

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

VLÁDNÍ PODPORA CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE
GOVERNMENT SUPPORT OF TOURISM IN THE CZECH REPUBLIC

Student: Jaroslava Hybnerová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Ivana Jánošíková, Ph.D.

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: **Jaroslava Hybnerová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6501R006 Ekonomika cestovního ruchu
Specializace: 02 Ekonomika cestovního ruchu
Téma: **Vládní podpora cestovního ruchu v České republice**
Government Support of Tourism in the Czech Republic

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Analýza Koncepce státní politiky pro cestovní ruch 2007 - 2013
3. Vymezení a charakteristika činnosti České centrály cestovního ruchu - CzechTourism
4. Komparace vývoje cestovního ruchu v ČR před rokem 2009 a v roce 2009
5. Návrh marketingového řízení cestovního ruchu v ČR po roce 2013
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HESKOVÁ, M. a kol. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

Ministerstvo pro místní rozvoj. *Koncepce státní politiky pro cestovní ruch 2007-2013* [online]. c2007, [cit. 27. 10. 09]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9436a891-44cd-426a-88b9-373e4ce4900a>](http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9436a891-44cd-426a-88b9-373e4ce4900a)

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Ivana Jánošíková, Ph.D.**

Datum zadání: 20. listopadu 2009

Datum odevzdání: 7. května 2010

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci na téma „Vládní podpora cestovního ruchu v České republice“ včetně příloh vypracovala samostatně pod vedením Ing. Ivany Jánošíkové, Ph.D. a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Uherském Hradišti 7. 5. 2010

.....
podpis studenta

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Ivaně Jánošíkové, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

OBSAH

Úvod	1
1 Analýza Koncepce státní politiky pro cestovní ruch 2007 – 2013	2
1.1 Podstata a východiska Koncepce.....	3
1.2 Předpoklady a překážky rozvoje cestovního ruchu v ČR	6
1.2.1 Předpoklady rozvoje Cestovního ruchu v ČR.....	6
1.2.2 Překážky rozvoje cestovního ruchu v ČR.....	8
1.3 Role veřejného sektoru při podpoře rozvoje cestovního ruchu v ČR.....	10
1.4 Strategická vize a cíle Koncepce	15
1.4.1 Základní priority Koncepce.....	16
2 Vymezení a charakteristika činnosti České centrály cestovního ruchu-CzechTourism .	18
2.1 Vymezení pojmů.....	18
2.2 CzechTourism - nástroj naplnění cílů Koncepce.....	20
2.3 Zahraniční marketingová strategie	22
2.4 Marketingová strategie v regionech.....	23
2.5 Zajímavé marketingové plány a projekty agentury CzechTourism na rok 2010 ..	26
3 Komparace vývoje cestovního ruchu v ČR před rokem 2009 a v roce 2009.....	29
3.1 Vývoj cestovního ruchu v ČR v letech 2000 – 2008	31
3.2 Vývoj návštěvnosti ubytovacích zařízení v roce 2009	37
4 Návrh marketingového řízení cestovního ruchu v ČR po roce 2013.....	42
4.1 Varianta 1: Česká republika – opravdová jednička v srdci Evropy	42
4.2 Varianta 2: Postupná regenerace ekonomiky	42
4.3 Varianta 3: Přetrvávající ekonomická krize	47
Závěr	52
Seznam použité literatury.....	54
Seznam zkratk	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam tabulek	
Seznam grafů	
Seznam příloh	
Přílohy	

ÚVOD

Chceme-li, aby se z České republiky stala konkurenceschopná destinace, je nezbytné zabývat se destinačním managementem a marketingem, a to jak na národní, tak i regionální úrovni. Na národní úrovni se obvykle rozpracovávají koncepční dokumenty, které kladou obecné cíle a priority pro rozvoj turistické destinace. Nejen z vlastní vůle, ale i z nařízení Evropské unie, vypracovalo Ministerstvo pro místní rozvoj Konceptci státní politiky pro cestovní ruch 2007 – 2013. Na regionální úrovni by potom měly existovat dokumenty zaměřené již na konkrétní cíle aplikovatelné na danou formu cestovního ruchu. O marketing cestovního ruchu, především o propagaci naší země, dbá státní příspěvková organizace CzechTourism. Díky moderním přístupům se Česká republika přibližuje praktikám vyspělých západních zemí a může tedy rozvíjet svůj turistický potenciál.

Cílem této bakalářské práce je komplexně vysvětlit činnosti státu používané při podpoře cestovního ruchu v České republice. Dále je cílem pomocí statistických ukazatelů z oblasti cestovního ruchu identifikovat ekonomickou krizi v České republice a snažit se z ní nalézt východiska pomocí moderních marketingových způsobů řízení.

První kapitola je věnována rozboru Konceptce státní politiky pro cestovní ruch 2007 – 2013. Čtenář se zde podrobněji dozví, z jakých dokumentů koncepce vychází, jaké jsou předpoklady a překážky rozvoje cestovního ruchu u nás a jaké jsou základní cíle a priority koncepce. Ve druhé kapitole jsou nejdříve vysvětleny některé teoretické pojmy z oblasti marketingu a managementu turistické destinace a následně kapitola přibližuje činnost České centrály cestovního ruchu – CzechTourism. Třetí kapitola podává informace o vývoji cestovního ruchu v období do roku 2009 a poté srovnává tento vývoj s vývojem cestovního ruchu v roce 2009. V poslední kapitole jsou nastíněny tři možné postupy při řízení destinace Česká republika po roce 2013, které jsou vypracovány na základě tří fiktivních stavů cestovního ruchu v České republice na základě stanovení tří různých prognóz stavu české ekonomiky.

V první a druhé kapitole je použita metoda deduktivní a metoda analýzy. Ve třetí kapitole je aplikována metoda komparace některých statistických ukazatelů z oblasti cestovního ruchu. Ve čtvrté kapitole je opět použita metoda analýzy.

1 ANALÝZA KONCEPCE STÁTNÍ POLITIKY PRO CESTOVNÍ RUCH 2007 – 2013

Ve výkladovém slovníku cestovního ruchu [3, s. 142] je definována koncepce rozvoje cestovního ruchu jako: „*Systematicky utříděná soustava názorů na rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci, součást politiky cestovního ruchu a strategického plánování dané destinace. Jde o způsob nazírání a chápání cestovního ruchu prezentovaného ve formě osnovy, rozvrhu a plánu rozvoje. Účelem je navržení efektivních strategií, nástrojů a zpětnovazebního mechanismu realizace cílů vytyčených destinačním managementem nebo nositeli politiky cestovního ruchu. Koncepce rozvoje cestovního ruchu je podkladem pro řízení rozvoje destinace jako jednotného celku a předpokladem pro společné vystupování destinace navenek.*“

Politika cestovního ruchu (PCR) je potom definována jako [3, s. 218]: „*Systematická činnost sledující vytyčené cíle a spočívající v komplexním plánování, usměrňování a tvorbě reality cestovního ruchu prostřednictvím různých nástrojů. Nositeli PCR je státní a soukromý sektor – poměr mezi nimi určuje zařazení PCR do některé ze základních koncepcí:*

- *Liberální PCR (stát jen vytváří základní předpoklady rozvoje cestovního ruchu - USA, VB)*
- *Konceptuálně - dogmatická PCR (CR je nástrojem pro urychlení ekonomického vývoje – Rakousko, SRN)*
- *Pragmatická PCR (důraz kladen na komunální úroveň a soukromý sektor – Švýcarsko)*
- *Integrovaná PCR (CR záležitostí státu a součástí jeho celkové ekonomické politiky, uplatňuje se při budování nových středisek CR. Součástí politiky je i otázka míry regulace, sociální úloha, rezortní příslušnost a role CR v zahraničních vztazích státu.)*
- *Podle úrovně územního členění se rozlišuje komunální, regionální, státní a nadregionální PCR.*“

Česká republika kopíruje vývoj vyspělých západoevropských destinací cestovního ruchu. S určitým zjednodušením lze konstatovat, že se v současné době nachází v první

fázi vývoje, kterou tyto destinace prošly na konci šedesátých a na začátku sedmdesátých let. O koncepčním přístupu státu k podpoře nabídky cestovního ruchu lze hovořit až od 2. poloviny 90. let. [29]

Nemohu s určitostí říci, ke kterému druhu politiky cestovního ruchu bych přiřadila naši zemi. Nejblíže by snad mohla být kombinace integrované a pragmatické politiky. Pragmatická proto, že existují snahy o delegaci pravomocí k řízení cestovního ruchu na komunální úroveň, přičemž soukromý sektor se výrazně podílí na budování středisek cestovního ruchu. A vzhledem k tomu, že cestovní ruch je významný sektor národního hospodářství a přísluší rezortu Ministerstva pro místní rozvoj (dále MMR) by se dala naše politika cestovního ruchu nazvat integrovanou.

MMR shrnuje podstatu své činnosti do následujících slov [24]: „*Jsme nezastupitelným metodickým a koordinačním místem pro všechny subjekty působící v oblasti cestovního ruchu. Nezbytným nástrojem pro naši práci je Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007-2013, která představuje střednědobý strategický dokument a vychází především z rozvojových možností cestovního ruchu v České republice.*“ Tím se vysvětluje, proč mám v úmyslu tento dokument na následujících stranách analyzovat.

1.1 PODSTATA A VÝCHODISKA KONCEPCE

Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007 – 2013 (dále jen Koncepce) navazuje na koncepci, která byla původně vypracovaná na období 2002 – 2007. Skutečnost, že se Česká republika stala 1. května 2004 plnoprávným členem Evropské unie, vedla ke zkrácení a aktualizování této koncepce do roku 2006. Nejdůležitější na ní je fakt, že je v souladu s dokumentem Evropské komise *Working together for the Future of European Tourism*¹, ve kterém Komise v listopadu 2001 identifikovala pět klíčových oblastí, na jejichž podporu by se měly členské státy v budoucnosti soustředit. Jedná se o oblasti **rozvoje informací, vzdělávání, kvality,**

¹ Spolupráce pro budoucnost evropského cestovního ruchu

udržitelného rozvoje a nových technologií. Vláda ČR v aktualizované koncepci navíc uložila ministroví pro místní rozvoj předložit návrh nové koncepce na období 2007-2013.

Aktuální Koncepce se opírá o mnoho důležitých mezinárodních i místních dokumentů, což je zcela logické, protože cestovní ruch je průřezovým odvětvím, které zahrnuje nejrozličnější služby a profese a je napojeno na mnoho dalších hospodářských činností. Má dopad na taková odvětví, jako je doprava, stavebnictví, kultura, maloobchod a na četná odvětví, která vytvářejí produkty související s rekreací nebo která poskytují služby týkající se volného času a obchodního cestovního ruchu. Je to odvětví sektoru služeb, které v ekonomikách vyspělých států představuje již nadpoloviční až dvoutřetinový podíl.

Dokument, který Koncepce v plné míře respektuje je **rozhodnutí zasedání Valného shromáždění OSN a Komise OSN pro udržitelný rozvoj z roku 1999**, které doporučuje vládám členských zemí OSN, aby zpracovaly koncepcce, strategie a plány pro udržitelný rozvoj cestovního ruchu. Udržitelný cestovní ruch hraje důležitou roli při zachování a posílení kulturního a přírodního dědictví ve stále větším počtu oblastí, od umění k místní gastronomii, řemeslům či ochraně biologické rozmanitosti.

Podobným výchozím dokumentem Koncepce je **„Státní politika životního prostředí ČR pro období 2004 – 2010“²**. Právě kvalitní životní prostředí zvyšuje atraktivnost a tedy i konkurenceschopnost cestovního ruchu pro podnikatelské a další subjekty a vytváří tím podmínky pro zlepšení celkové kvality života obyvatel České republiky.

V oblasti hospodářské politiky ČR vychází Koncepce ze **„Strategie hospodářského růstu“³**, která stanovuje priority hospodářské politiky do roku 2013 v pěti základních oblastech: institucionální prostředí pro podnikání, zdroje financování, infrastruktura, rozvoj lidských zdrojů a výzkum, vývoj a inovace.

² Z usnesení vlády č. 235/2004

³ Z usnesení vlády č. 984/2005

Koncepce se také opírá o **Politiku územního rozvoje**⁴. Z ní mimo jiné vyplývá, jak se má podporovat rozvoj cestovního ruchu v rámci vymezených rozvojových oblastí. Například v rozvojové oblasti Karlovy Vary se má podporovat rozvoj lázeňství, v rámci oblasti Beskydy se má podporovat rozvoj ekologických forem rekreace, turistiky a cyklistiky, zpracování místních surovin, navázat na místní tradice umělecké a řemeslné výroby atd.

Koncepce reflektuje **Strategické obecné zásady Společenství pro soudržnost**⁵, na období 2007-2013, kde je cestovní ruch chápán jako důležitá rozvojová aktivita. Významná je také vazba na zaměstnanost a tvorbu nových pracovních míst, rozvoj lidských zdrojů i na podporu podnikatelských aktivit.

Co se týká dokumentů Evropské unie, je nejdůležitější samozřejmě **Lisabonská smlouva**. Některé její cíle jsou implementovány i do politiky cestovního ruchu v České republice. Například cíl dosažení vyššího hospodářského růstu a zaměstnanosti při respektování principu udržitelného rozvoje.

Strategická vize a cíle Koncepce jsou také v souladu s **návrhem nařízení Rady EU o všeobecných ustanoveních pro Evropský fond regionálního rozvoje, Evropský sociální fond a Fond soudržnosti**. V těchto dokumentech se mluví například o podpoře přírodního a kulturního bohatství jako rozvojového potenciálu pro udržitelný cestovní ruch, ochrana kulturního dědictví související s ekonomickým rozvojem a podpora služeb cestovního ruchu s vyšší přidanou hodnotou, ale toto vše svým způsobem zmínily již výše zmíněné dokumenty.

[22]

⁴ Z usnesení vlády č. 561/2006

⁵ Brusel 5. 7. 2005

1.2 PŘEDPOKLADY A PŘEKÁŽKY ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR

1.2.1 PŘEDPOKLADY ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR

Česká republika disponuje historickým, přírodním a kulturním potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu a lázeňství. Existuje zde hustá a dobře značená síť vzájemně propojených turistických stezek a tras, udržovaná Klubem českých turistů. Destinace Česká republika se vyznačuje díky své centrální poloze dobrou dopravní dostupností - silniční, leteckou i železniční dopravou. ČR má navíc jedinečnou šanci uplatnit se na trhu cestovního ruchu nabídkou nových produktů jako např. městského, kongresového a incentivního cestovního ruchu, sportovní turistiky a cykloturistiky a širokého souboru produktů, které jsou šetrné k přírodě (venkovská turistika - agroturistika, ekoagroturistika, ekoturistika apod.). Nabídka v oblasti cestovního ruchu je dobře využitelná jak pro příjezdový, tak domácí cestovní ruch.

Rozhodující nabídku cestovního ruchu ČR je možné členit do následujících tematických oblastí:

1) Kulturní cestovní ruch

- Unikátní kulturní dědictví aneb dvanáct památek zapsaných na seznamu UNESCO: Praha, Český Krumlov, Kutná Hora, Telč, Zelená Hora u Žďáru nad Sázavou – Kostel Sv. Jana Nepomuckého, Holašovice, Litomyšl, Kroměříž, Lednicko-valtický areál, Olomouc – Sloup Nejsvětější trojice, Brno – Vila Tugendhat, Třebíč s bazilikou sv. Prokopa a židovskou čtvrtí zvanou Zámostí. (mapa UNESCO památek v příloze č.1)
- Hlavní město Praha, které je těžištěm nabídky destinace ČR. Znamená silnou a dlouhodobě diferenciací charakteristiku destinace.
- Kulturně-historické památky včetně technických a církevních. V kategorii hradů a zámků nejvíce láká návštěvníky Český Krumlov. První mezi muzei bylo v roce 2008 Židovské muzeum v Praze, které tak přeskočilo Národní muzeum. Technickým památkám vévodí Petřínská rozhledna. [12] Církevních památky jsou v ČR zastoupeny především poutními místy (Velehrad, kostele Panny Marie Vítězné s Pražským Jezulátkem, Svatý Hostýn).

- Koncerty, divadla, veletrhy, výstavy aj.

2) Dovolená v přírodě

- Jednoznačně největší oblíbenost v českých regionech mají zoologické zahrady.
- Z přírodních atraktivit dlouhodobě vedou z hlediska návštěvnosti jeskyně Moravského krasu. [12]
- Populární je i kempink a dovolená u vody (Nové Mlýny, Slapská přehrada atd.).
- Turisty láká i široká nabídka letních a zimních pobytů v horách spojených například s wellness. (Krkonoše a Krušné hory, Jeseníky, Beskydy, Orlické a Jizerské hory, Šumava)

3) Sportovní a aktivní dovolená [11]

- V ČR jsou ideální podmínky pro turistiku (jak horskou, tak i pěší spojenou například se sběrem hub). Cykloturistika je v porovnání se sousedním Rakouskem teprve v počáteční fázi rozvoje. Nejvýznamnější stezky jsou právě na hranicích republiky, kde navazují na cyklistické stezky okolních zemí.
- V pískovcových skalách si přijdou na své horolezci, na horách, které se rozkládají prakticky podél celých hranic ČR, zase vyznavači zimních sportů.
- Zkrátka nezůstanou ani milovníci golfu, pro něž je k dispozici 132 golfových klubů a 74 golfových hřišť.
- Stezky pro hipoturistiku se v ČR začaly tvořit v roce 2005, takže pomalu vzniká kvalitní a rozsáhlá síť.
- Vodní sporty jako vodní lyžování nebo windsurfing je možné realizovat především na větších přehradách. Řek vhodných k vodáckým sportům v ČR sice není mnoho, ale zato jsou velmi oblíbené (např. Vltava, Morava, Dyje).
- Stále atraktivnější jsou i nabídky aeroklubů. Zájemci si mohou vybrat mezi létáním na rogalu, vyhlídkovými lety balonem, vyzkoušením některého ze sportovních letadel nebo seskoky s padákem.

4) Lázeňský cestovní ruch

- Na mnoha místech České republiky vyvěrají jedinečné minerální prameny, které jsou již od počátku 15. století využívány k léčebným účelům. Kolem pramenů pak postupně vznikala lázeňská města se specifickou lázeňskou kulturou. Existuje zde

kolem 37 lázní, některé státní některé soukromé, všechny však mají schválený statut lázní. [30] (mapa lázní České republiky v příloze č. 2)

- Česká republika se také přizpůsobuje celosvětovému trendu budování různých wellness center. Většinou ale tyto centra nemají nic společného s potenciálem země, jsou budovány převážně v hotelech, jako doplněk služeb (v dnešní době spíše standardní než luxusní).

5) Kongresový a incentivní cestovní ruch

- ČR se od roku 2008 řadí mezi 30 nejdůležitějších kongresových destinací ve světě. [7]
- V této formě cestovního ruchu jde nejen o pořádání kongresů, konferencí, sympozií, seminářů a podobných akcí, ale také o zajišťování souvisejících služeb a doprovodného programu pro účastníky i jejich blízké.
- Vzhledem k tomu, že ČR má obrovský potenciál stát se přední kongresovou destinací vytvořila specializovanou instituci s názvem Czech Convention Bureau, která vzniká pod hlavičkou agentury CzechTourism (více v kapitole 2.3).

1.2.2 PŘEKÁŽKY ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR

Potenciál destinace ČR jako celku zatím není zcela využíván, což je způsobeno mnoha faktory ovlivňujícími správný rozvoj turistické destinace. Prozatím jedinou opravdovou destinací je hlavní město Praha, a proto není divu, že se sem příjezdový cestovní ruch výrazně koncentruje.

Překážky rozvoje týkající se především regionů se dají shrnout do následujících kategorií [22]:

1) Nedostatečná materiálně technická základna cestovního ruchu:

- Nedostatečné rozvinutí dopravní infrastruktury (např. na severní Moravě, nebo v některých obdobích roku), stravovacích, ubytovacích a informačních služeb.
- Nízká kvalita doplňkových služeb cestovního ruchu (finanční služby, směnárny, prodej suvenýrů atd.).
- Nízká technická úroveň a vybavenost některých rekreačních zařízení (např. koupališť vybudovaných na břehu řek nebo u umělých nádrží).

- Špatné vybavení turistických tras, lyžařských a běžeckých tratí, cyklotras a cyklostezek (odpočívadla, hygienická zařízení apod.).

2) **Problémy s kvalitou a kvalifikovaností pracovní síly**

- Nedostatek potřebných odborníků pro řízení podnikatelských subjektů v cestovním ruchu.
- Nízká úroveň partnerství mezi podnikatelskými subjekty cestovního ruchu a také mezi obcemi, resp. kraji a státem.

3) **Problémy s financováním objektů cestovního ruchu**

- Omezené finanční prostředky na údržbu a obnovu kulturního dědictví.
- Nedostatek financí pro rozvoj podnikání v cestovním ruchu (s tím souvisí i nedostatek nosných projektů vedoucích k tvorbě nových produktů cestovního ruchu).

4) **Problémy spojené s managementem a marketingem destinace Česká republika**

Praktická aplikace managementu a marketingu destinace⁶ je v ČR doposud problematická, jen díky zřízení České centrály cestovního ruchu - CzechTourism je ČR na dobré cestě všechny problémy spojené s managementem a marketingem destinace zvládnout. Iniciuje rozvoj marketingu a managementu destinace cestovního ruchu v městech, obcích, regionech i podnikatelských subjektech. Největší problém spočívá v nejasném rozdělení kompetencí jednotlivých organizací veřejného sektoru. Další problém je v různě sestavených regionálních programech pro rozvoj cestovního ruchu (některé programy jsou sestaveny pro kraj, některé pro region, některé pro oblast). **Sice již byly vytvořeny turistické regiony** (od 1. 1. 2010 je jich 17 – srovnej v příloze č. 3 a 4), **které by se měly více shodovat s krajským uspořádáním, ale ne všechny si tvoří vlastní marketingové mixy pro vlastní segment trhu.**

⁶ Zásady managementu a marketingu destinace ČR jsou uvedeny v kapitole 2.

1.3 ROLE VEŘEJNÉHO SEKTORU PŘI PODPOŘE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR

Nabídka cestovního ruchu do značné míry souvisí s kvalitou a schopnostmi veřejné správy. Úlohou státu je obecně vytvářet podmínky pro adekvátní rozvoj cestovního ruchu, vytvářet dobré vztahy se soukromým sektorem, také posilovat podnikatelskou odpovědnost a tím zvyšovat konkurenceschopnost celého odvětví cestovního ruchu. Bez spolupráce veřejného a soukromého sektoru rozvoj cestovního ruchu není možný (viz principy PPP v 2 kapitole).

Nejvyšším veřejným orgánem koordinace cestovního ruchu v České republice je Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky a její **podvýbor pro cestovní ruch a krizové regiony**. Ústředním orgánem státní správy ve věcech cestovního ruchu je Ministerstvo pro místní rozvoj. V rámci ministerstva je zřízena **sekce cestovního ruchu**, která je rozdělena na tři různě zaměřené odbory (odbor práva a státního dohledu, odbor rozvojových programů v cestovním ruchu, odbor koncepce a mezinárodní spolupráce v cestovním ruchu).

Oblast cestovního ruchu je také v kompetenci jednotlivých krajů. Podle zákona č. 129/2000 Sb., o krajích, je zastupitelstvu vyhrazeno mimo jiné zejména **schvalovat koncepcí rozvoje cestovního ruchu na území kraje, zajišťovat jejich realizaci a kontrolovat jejich plnění**. Dále například předkládá zastupitelstvo návrhy zákonů Poslanecké sněmovně nebo vydávají obecně závazné vyhlášky kraje.

V zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích, není konkrétně vymezena působnost obce v oblasti cestovního ruchu. Je zde pouze uvedeno právo obce prosazovat společné zájmy v oblasti mimo jiné cestovního ruchu.

[1]

Zde jsou uvedeny nejdůležitější oblasti v rámci cestovního ruchu, které jsou organizovány a zajišťovány veřejným sektorem:

1) **Legislativa v cestovním ruchu. [25]**

Na specifika cestovního ruchu reagovala naše Poslanecká sněmovna **zákonem č. 159/1999 Sb.** o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti

cestovního ruchu, účinným od 1. října 2000. Zákon v úvodním ustanovení definuje základní pojmy, související s cestovním ruchem, především **co je a co není zájezd**. Zájezdy může organizovat a prodávat pouze cestovní kancelář, a to formou cestovní smlouvy. Zprostředkovávat prodej zájezdů mohou cestovní kanceláře i cestovní agentury. Cestovní smlouva se vždy uzavírá jménem cestovní kanceláře, která zájezd organizuje. Dále tento zákon ukládá **povinnost sjednat si pojištění záruky pro případ úpadku CK**. Zákon je tedy především zaměřen na ochranu spotřebitele - zákazníka cestovních kanceláří v souvislosti s prodejem a realizací zájezdu.

Novinkou je novela zákona č. 526/1990 Sb., o cenách, v platném znění (platná k 18. listopadu 2009). Zcela nový § 13a) **ukládá cestovním kancelářím specifické povinnosti při zveřejňování nabídky a při prodeji zájezdů, a to zejména v oblasti informovanosti spotřebitele o konečné ceně zájezdu**. [28]

Naléhavé témata v oblasti legislativní úpravy cestovního ruchu řeší i tzv. **Kolegium cestovního ruchu**. Jeho návrhy se mohou dostat až na úroveň jednání v Poslanecké sněmovně České republiky. V celostátním Kolegium cestovního ruchu jsou sdružovány zájmy **podnikatelů v cestovním ruchu⁷, regionů a jejich samospráv, krajů, MMR a České centrály cestovního ruchu - CzechTourism**. [10]

V rámci legislativních omezení cestovního ruchu je podstatná i **vízová politika státu**, kterou má na starosti Ministerstvo zahraničních věcí. Můžeme si ji rozdělit na vízovou povinnost občanů ČR (ovlivňuje především spotřebitele výjezdového cestovního ruchu) a vízovou povinnost pro vstup do ČR (což ovlivňuje především podnikatele v oblasti příjezdového cestovního ruchu).

Co se týká regulace podnikání v oblasti cestovního ruchu jedinou koncesovanou a tedy státem ovlivňovanou živností je **Provozování cestovní kanceláře**. Jestliže si vzpomeneme na „boom“ zakládání cestovních kanceláří po roce 1989 (tehdy to byla živnost volná) a následné jejich krachy, které velmi negativně ovlivnily spotřebitele, je tato legislativní regulace více než na místě. Další regulací je vytvoření řemeslné živnosti z

⁷ Sem patří veškeré významné profesní sdružení a asociace cestovního ruchu

hostinské činnosti. Tím se stát snaží chránit jak spotřebitele (před neodborným zacházením s potravinami) tak i podnikatele (před neprofesionálním konkurenčním prostředím). Ostatní živnosti jako **provozování ubytovacího zařízení, překladatelská a tlumočnická činnost nebo provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost** jsou činnosti volné. To ovšem neznamená, že tyto činnosti nejsou nijak omezeny.

Například ubytovací zařízení jsou u nás definována ve vyhlášce č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využívání území. Ubytovacím zařízením se rozumí stavba nebo její část, kde je poskytováno ubytování a služby s tím spojené (rozlišuje zde **ubytovací kategorie** hotel, motel, penzion a ostatní ubytovací zařízení). [18] Co se týká klasifikace ubytovacích zařízení, **1. 1. 2010 vstoupila v platnost nová Klasifikace ubytovacích zařízení ČR**, která je součástí mezinárodního projektu Hotelstars Union. Nositelem této klasifikace je Asociace hotelů a restaurací ČR jakožto nejvýznamnější profesní sdružení v této oblasti. Ministerstvo pro místní rozvoj a agentura CzechTourism se na realizaci této klasifikace velmi výrazně podílí a zároveň garantují tuto klasifikaci jako **jedinou oficiální v České republice**. Od ledna 2010 zavedou společná kritéria Rakousko, Česká republika, Německo a Švédsko. Během roku 2010 se hodlá připojit Maďarsko, Švýcarsko a Nizozemí zřejmě v roce 2011. Díky harmonizovaným systémům hotelových hvězdiček budou hosté moci využívat výhod nadnárodního, spolehlivého systému informací důležitých při výběru cílového hotelu. [31]

V polovině března 2010 schválila vláda 12 legislativních změn. Tyto změny předložilo MMR ve spolupráci s Ministerstvem financí a týkají se čerpání peněz z fondů EU. Mezi změny, které by měly čerpání peněz z fondů EU zásadně urychlit, patří například **zjednodušení vykazování výdajů, zrychlení proplácení peněz příjemcům nebo zlepšení kontrolní činnosti ze strany úřadů**. [25]

2) Finanční podpora cestovního ruchu. [21]

Pro cestovní ruch jsou v Programovacím období 2007 – 2013 relevantní tyto programy:

Regionální operační programy (ROP), kterých je 7 (pro střední Moravu, Moravskoslezsko, Jihovýchod, Jihozápad, Střední Čechy, Severovýchod, Severozápad). V rámci Regionálních operačních programů mohou být financovány zejména aktivity

zaměřené na vybudování nebo obnovu základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu, např. výstavba a rekonstrukce ubytovacích zařízení, turistických cest, rekonstrukce kulturních památek nebo technických zajímavostí pro využití v cestovním ruchu, rozvoj a obnova sportovních areálů využitelných primárně pro cestovní ruch, modernizace a rozvoj v oblasti lázeňství. Celkově je v ROP alokováno na dané období na cestovní ruch včetně národních a soukromých zdrojů cca 981,9 mil EUR.

Program rozvoje venkova, který je samostatně financován v rámci společné zemědělské politiky EU z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova. Celkově je zde alokováno cca 144,8 mil EUR, ze kterých budou podporovány projekty zaměřené zejména na budování rekreační infrastruktury a zajištění služeb pro pěší a vodní turistiku, lyžování, budování vinařských stezek a hiposteze.

Integrovaný operační program (IOP), ve kterém je celkem alokováno včetně národních zdrojů cca 77,5 mil EUR, je finančním zdrojem například pro tyto aktivity: zavádění národního informačního a rezervačního systému, zavádění a informační podpora národních a mezinárodních standardů ve službách cestovního ruchu (viz například klasifikace ubytovacích zařízení výše), podpora marketingu na národní úrovni a tvorby zdrojových databází, podpora prezentace ČR jako destinace cestovního ruchu.

3) Účast v mezinárodních organizacích. [23]

Nejvýznamnější vládní organizace je **Světová organizace cestovního ruchu UNWTO**. ČR je členem od roku 1974. UNWTO hraje hlavní a rozhodující roli v podpoře vývoje zodpovědného, udržitelného a dostupného cestovního ruchu a především je zaměřena na zájmy zemí třetího světa. Tato organizace podporuje realizaci **Celosvětového zákoníku etiky pro cestovní ruch**⁸, z něhož vyplývá, že členské země, turistické cíle a obchody mají maximalizovat pozitivní ekonomické, sociální a kulturní účinky turismu a plně využívat jeho výhody, zatímco na druhou stranu mají minimalizovat jeho negativní sociální a environmentální dopady.

⁸ the Global Code of Ethics for Tourism

Dalším významným sdružením je **Visegrádská čtyřka (V4)**, která si vytvořila program pro rozvoj cestovního ruchu s názvem European Quartet. Sdružuje národní centrály cestovního ruchu České republiky, Slovenska, Maďarska a Polska. Cílem spolupráce zemí V4 je rozvoj příjezdového cestovního ruchu, zejména ze vzdálených zdrojových destinací. Společné aktivity jsou proto realizovány na trzích Japonska, Číny, USA a od roku 2007 také v asijské části Ruské federace.

4) Koordinace řízení organizací cestovního ruchu na národní i regionální úrovni.

Koncepce pokládá za nezbytné, aby vláda definovala rámec spolupráce mezi MMR a kraji (respektive turistickými regiony), tj. ujasnila kompetence mezi centrální a regionální úrovní veřejné správy vzhledem k tomu, že marketingové turistické regiony se zcela neshodují s hranicemi krajů. Tuto problematiku podrobněji analyzují v kapitole 2.4.

5) Zahraniční a národní propagace a marketingová podpora prostřednictvím CzechTourism

Jedná se zejména o rozšíření zahraničních zastoupení pro propagaci v zahraničí, ostatní marketingové aktivity, tvorba informačních systémů apod. O tyto úlohy se stará zejména **Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism**, které bude věnována celá kapitola 2.

6) Hospodářsko-politický segment. [22]

K hospodářsko-politickým cílům vlády ve vztahu k odvětví cestovního ruchu náleží vedle **daňové politiky** (prosazena snížená sazba daně v podstatě v celém odvětví cestovního ruchu) zejména podpora **malých a středních podnikatelů**, **zlepšení infrastruktury cestovního ruchu** (výstavba nových komunikací, zlepšení služeb Českých drah apod.), řešení a překonání **strukturálních změn** (zejména otázka kvalitní rekvalifikace zaměstnanců) a **regionálních disparit** (příjezdový cestovní ruch Prahy versus příjezdový cestovní ruch Uherské Hradiště) což souvisí se správným marketingem turistických regionů.

1.4 STRATEGICKÁ VIZE A CÍLE KONCEPCE

Strategická vize a cíle Koncepce vycházejí zaprvé z toho, že hospodářství cestovního ruchu je do značné míry založeno na **malém a středním podnikání**. Zadruhé z toho, že správně vytyčené cíle přispějí k **socioekonomickému rozvoji regionů** (vyšší zaměstnanosti, vyšší příjmy atp.). A za třetí cíle vychází z principů trvale **udržitelného rozvoje** a jsou tedy šetrné vůči přírodním a jiným zdrojům. Veškeré cíle přitom musí korespondovat s dostupným potenciálem ČR. Využití veškerého potenciálu, který území ČR pro cestovní ruch a lázeňství má, přispěje k rozvoji regionů, neboť v každém regionu existují atraktivita pro cestovní ruch, jejichž využití zatím neodpovídá možnostem, které poskytují.

Strategické cíle Koncepce vychází z cílů předešlé aktualizované koncepce, která platila do roku 2006, a jsou následující:

1) Posílení postavení cestovního ruchu v národním hospodářství

Konkrétním cílem je například dosažení růstu absolutní výše HDP vytvořeného cestovním ruchem, zvýšení zaměstnanosti v cestovním ruchu, podpora především malého a středního podnikání v cestovním ruchu apod.

Vize související s tímto cílem jsou udělat z ČR destinaci zajišťující atraktivní pracovní příležitosti v cestovním ruchu, destinaci zajišťující osobám pracujícím v cestovním ruchu rozšiřování vědomostí pomocí speciálních vzdělávacích programů, destinaci s funkční organizační strukturou, destinaci respektující hlediska veřejného zdraví občanů ČR atd.

2) Růst konkurenceschopnosti cestovního ruchu ČR v evropském prostoru

Tento cíl významně podporuje základní vize Koncepce: **Destinace Česká republika - jednička v srdci Evropy**. Od ní se odvíjí veškeré dílčí vize, které představují Českou republiku jako destinaci s pozitivní mezinárodní image, mající vysoce kvalitní a konkurenceschopné produkty a služby, nabízející turistické zážitky, které naplní zákazníkovo očekávání, pokud jde o přátelství, kvalitu životního prostředí, rozdílnosti mezi kulturami, bezpečnost atp. Úspěšnost aplikace tohoto cíle se bude měřit mj. **růstem výdajů zahraničních turistů v ČR**.

3) **Růst objemu pobytového cestovního ruchu v České republice**

Tento cíl zahrnuje kromě zahraničního příjezdového cestovního ruchu i růst objemu domácího cestovního ruchu.

4) **Zachování kvality přírodního prostředí**

Jedná se o prostředí, které je v oblasti cestovního ruchu využíváno a mohlo by být rozvojem cestovního ruchu negativně ovlivněno. Patří sem veškeré otázky týkající se trvale udržitelného rozvoje a rozvoje environmentálně šetrných forem cestovního ruchu.

1.4.1 **ZÁKLADNÍ PRIORITY KONCEPCE**

Východiskem těchto priorit jsou koncepce cestovního ruchu ve vyspělých evropských zemích:

1) **Tvorba vlastních konkurenceschopných turistických programů a produktů**

Patří sem zaprvé podpora tvorby **nosných národních produktů** cestovního ruchu a zadruhé podpora tvorby **specifických regionálních produktů** cestovního ruchu (např. kongresový, poznávací, venkovský cestovní ruch, hory, letní rekreace u vody, vinařská turistika, pěší turistika a cykloturistika, wellness, lázeňství).

2) **Podpora budování a zkvalitňování infrastruktury a služeb cestovního ruchu**

Na výstavbě, modernizaci či rekonstrukci a provozu se budou největší měrou podílet malí a střední podnikatelé se znalostí konkrétního prostředí, kteří budou ke své činnosti potřebovat cílenou podporu veřejného sektoru.

3) **Marketingová podpora cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů**

Snahou bude zejména utvoření marketingového mixu zvlášť na zahraničí a zvlášť na domácí návštěvníky. Prioritní bude tvorba zajímavých **balíčků služeb**. Ke kvalitní identifikaci silných a slabých stránek budou přispívat **navrhované výzkumy týkající se nejen návštěvníků, ale i subjektů podnikajících v cestovním ruchu**. Sem patří všeobecné **zkvalitnění statistiky a informací o cestovním ruchu** (ve spolupráci s Krajskými úřady a ČSÚ, zavedení regionálních satelitních účtů cestovního ruchu a hlavně vybudování národního informačního a rezervačního systému cestovního ruchu).

Zkvalitňování vzdělávání a přípravy lidských zdrojů v cestovním ruchu, podpora výzkumu, vývoje a inovací v cestovním ruchu patří také k této prioritě.

4) Podpora budování a vytváření organizační struktury cestovního ruchu

Celý postup přípravy a tvorby turistických programů a produktů (tedy priorita č. 1) je důležité založit na existenci nezbytné organizační struktury cestovního ruchu s jasně vymezenými kompetencemi, a to jak na regionální, tak nadregionální úrovni. Je zde počítáno jak **s odbornou veřejností** - odbornými sdruženími profesionálů, asociacemi a svazy tak i veřejným sektorem, neziskovými organizacemi apod. Důležitým opatřením je podpora činnosti **regionálních a lokálních turistických informačních center** a zkvalitnění fungování správních orgánů a krizového managementu v oblasti cestovního ruchu.

2 VYMEZENÍ A CHARAKTERISTIKA ČINNOSTI ČESKÉ CENTRÁLY CESTOVNÍHO RUCHU - CZECHTOURISM

Nejdříve vysvětlím některé odborné pojmy, které souvisí s managementem respektive marketingem destinace cestovního ruchu, protože činnost České centrály cestovního ruchu – CzechTourism spočívá právě v managementu a marketingu turismu v České republice.

2.1 VYMEZENÍ POJMŮ

Jakubíková [2, str. 82] říká o **strategickém managementu**: „*Organizace či podniky existují proto, aby vyráběly a distribuovaly výrobky, poskytovaly služby zákazníkům a „sloužily“ všem ostatním, kteří jsou s vývojem podniku spjati. K tomu, aby tento úkol plnily, musejí být řízeny. Také destinace cestovního ruchu by měly být řízeny, mají-li se rozvíjet správným směrem. Jejich způsob řízení se však značně odlišuje od způsobu řízení podniků a organizací.*“

Ve výkladovém slovníku cestovního ruchu [3] je mimo jiné vysvětleno, že výsledkem **managementu destinace cestovního ruchu** jsou udržitelné a konkurenceschopné produkty, společné logo a informačně - rezervační systém. Management destinace má na starosti tvorbu cenové politiky, provádění výzkumu a sběru statistických dat z oblasti cestovního ruchu. Iniciuje partnerství soukromého a veřejného sektoru a podporuje vznik profesních spolků, sdružení a organizací.

Organizace destinačního managementu pracuje jednoznačně na dvou úrovních – státní (veřejné) a soukromé. Tyto dvě roviny musí bezpodmínečně spolupracovat. S tím se pojí dnes velmi často používaný termín **Public Private Partnerships (PPP)**⁹. PPP je obecný pojem pro efektivní a přínosnou spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Podstatou takové spolupráce je předpoklad, že většího přínosu pro veřejný sektor může být dosaženo využitím schopností a zkušeností soukromého sektoru. [13]

⁹ Partnerství veřejného a soukromého sektoru

Marketing destinace cestovního ruchu definuje Jakubíková [2, str. 38] jako: „Proces slad'ování zdrojů destinace s potřebami trhu. Teorie říká, že nositeli marketingu destinace cestovního ruchu mohou být:

- *Místní samospráva nebo vyšší územní celek;*
- *Státní správa;*
- *Firma orientovaná na rozvoj území (soukromá, veřejná, veřejně-soukromá);*
- *Odborníci (urbanisté, národohospodáři, geografové, marketéři);*
- *Jednotlivci (nadace, fondy, zájmové skupiny, politické strany).“*

V marketingu destinace cestovního ruchu je velmi důležité **vytváření společné územní identity**, což zjednodušeně znamená, že všichni výše zmínění nositelé, ale i běžní obyvatelé destinace by měli mít shodný postoj k způsobu marketingového řízení a vnitřně se s ním ztotožnit. Nástrojem budování společné identity je správně sestavený marketingový mix, měl by být „ušitý“ na míru vybrané cílové skupině zákazníků. Úspěch nespočívá jen v silné produktové a komunikační politice, je potřeba vytvořit i kvalitní cenový a distribuční mix. Nemluvě o tom, že v dnešní době ani toto nestačí. Existuje rozšířený marketingový mix pro oblast služeb (tzv. 8P) nebo marketingový mix vytvořený z pohledu zákazníka (tzv. 4C). [2]

Důležité je uvědomit si, že oblast cestovního ruchu není typické tržní prostředí. Soukromé a veřejné subjekty by měly projevit snahu o sdružování finančních prostředků a jejich společné koncepční využívání. Podstatná je i **vertikální a horizontální integrace** poskytovatelů služeb, kteří mají hlavní odpovědnost za vývoj klíčových produktů.

V poslední době je čím dál častěji skloňován pojem **event marketing**, který je řazen do komunikačního mixu (tj. jeden z 8P). Zaměřuje se na organizování akcí, které u účastníků vzbudí emotivní zážitek. Vychází z faktu, že si lidé nejlépe zapamatují to, co reálně prožijí. Může se odehrávat v interiéru i exteriéru. Může být organizován k příležitosti různých oslav a výročí.

S pojmem event marketing jsou provázány i tzv. **fam¹⁰ a press tripy**. Jedná se o většinou bezplatné pracovní cesty novinářů (proto press trip) a zástupců příjezdových cestovních kanceláří a agentur do českých turistických regionů s cílem představit regionální turistickou nabídku přímo „v terénu“. Nedílnou součástí programu je také **workshop**, jehož smyslem je, aby si odpovědní zástupci cestovních kanceláří individuálně dojednali obchodní podmínky s představiteli místní podnikatelské sféry.

2.2 CZECHTOURISM - NÁSTROJ NAPLNĚNÍ CÍLŮ KONCEPCE

Historie organizace sahá do roku 1993, kdy vznikla pod názvem Česká centrála cestovního ruchu za účelem propagace destinace Česká republika v zahraničí¹¹. Od 1. srpna 2003 zní oficiální název Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism a Českou republiku již propaguje na zahraničním i domácím trhu. [1]

Jedná se o státní příspěvkovou organizaci, kterou řídí MMR právě za účelem naplňování cílů výše rozebírané Koncepce. Problematika Koncepce a CzechTourism je úzce provázána a těžko se hledá hranice kompetencí jednotlivých orgánů. Zjednodušeně ale platí to, že CzechTourism má na starosti veškerý marketing týkající se destinace Česká republika.

Nosné činnosti CzechTourism jsou vymezeny takto [10]:

A. Marketing a externí služby

Činnosti v této kategorii tvoří v podstatě nejviditelnější a také nejnákladnější aktivity CzechTourism a společně s výzkumem jsou důvodem její existence. Patří sem zejména **veletrhy a výstavy, roadshows, prezentace, fam a press tripy, workshopy, ediční činnost, reklamní kampaně a marketingová partnerství s regiony** (podrobněji dále). Všechny tyto nástroje se užívají **k propagaci** národních produktů, regionálních produktů a

¹⁰ z angličtiny zkráceno z familiarization trip

¹¹ Byla zřízena ministrem hospodářství a jeho rozhodnutím č. 29 z 18. 3. 1993 podle zákona č. 576/1990 Sb., o pravidlech hospodaření s rozpočtovými prostředky České republiky a obcí v České republice (rozpočtová pravidla republiky), ve znění pozdějších předpisů (zákon č. 218/2000 Sb.) k plnění úkolů v oboru cestovního ruchu

jejich kombinací jak na domácím, tak i na zahraničním trhu. Z toho vyplývá nutnost koordinace nabídky a generování poptávky. Důležité je také veškeré zrealizované činnosti zpětně vyhodnocovat (viz činnost C), měly by zajistit nárůst a zkvalitnění příjezdového cestovního ruchu i domácího cestovního ruchu.

B. Komunikace (nejen) s médii

Cílem je utvářet veřejné mínění o cestovním ruchu jako **důležitém zdroji příjmů do státního i ostatních rozpočtů**, dále jako **stabilizátor nezaměstnanosti, jako faktor rozvoje krajiny** apod. Sběr informací probíhá jak z vlastních zdrojů CzechTourism, tak z regionálních veřejných i soukromých zdrojů. Posléze se informace třídí a upravují za účelem doručení konkrétní zprávy na informační trh. Rizikem je eventuální podlehnutí konzumnímu způsobu zpravodajství, které může vést k devalvaci jinak hodnotných a seriózních informací.

C. Výzkum trhů a trendů

Jedná se o shromažďování informací, které jednak pomohou nalézt nové cílové trhy, jednak je zaktualizují (zjistí nové trendy). Dále sem patří vyhodnocování efektivity vynaložených prostředků (hlavně finančních - z bodu A i B), analýza nabídky a poptávky dle územního členění i podle oborů, které se podílí na generování příjmů z cestovního ruchu. Jestliže budou tyto stěžejní činnosti v budoucnu provedeny zodpovědně, zajistí agentuře zvýšení příjmů, ovšem za podmínky zvýšení nákladů.

D. Ekonomika a interní služby

Interní a ekonomické služby jsou činnosti, které zajistí bezchybný servis pro výše uvedené činnosti. Reagují na zvýšené nároky v oblasti kvalifikace pracovní síly, kancelářské a výpočetní techniky, mobilních informačních technologií, elektronického zpracování a uložení informací apod. Jejich zaostávání za ostatními nosnými činnostmi by znamenalo ohrožení funkčnosti celé organizace.

Z hlediska časové posloupnosti výše uvedených činností platí logický model, který je v pozadí každoročního marketingového plánu CzechTourism:

C – A – B – C /vše podporováno D/

CzechTourism považuje za prioritu přizpůsobit svou organizační strukturu (viz příloha č. 5) charakteru nosných činností. Důsledkem by měla být pro odbornou i laickou veřejnost snadná čitelnost a přehlednost. V průběhu roku 2008 bylo uplatňováno třístupňové řízení odvíjející se od postavení ředitele (únor 2010 - ředitel Pavel Kosař), který je jejím **statutárním orgánem** a koncepčně, komplexně i operativně organizaci řídí. [10]

2.3 ZAHRANIČNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE

CzechTourism má svá **zastoupení ve 26 zemích** po celém světě (seznam viz příloha č. 6). Prvořadým cílem zahraničních zastoupení je prezentace České republiky jako žádoucí a přitažlivé turistické destinace a v této souvislosti prosazování národních turistických produktů ve vnímání široké veřejnosti destinace. Zástupci CzechTourism jsou ve svém působišti v kontaktu s médii, odbornou veřejností i individuálními zájemci a pořádají pro ně pravidelně fam a press tripy do ČR. Dále pomáhá českým subjektům cestovního ruchu při prezentaci jejich aktivit (např. na veletrzích) v dané destinaci. Zahraniční zástupci dále vedou seznamy novinářů klíčových médií, seznamy touroperátorů destinace specializovaných na ČR, a připravují přehledy o situaci na trhu destinace. Každé zahraniční zastoupení si každoročně vypracovává svůj vlastní marketingový plán (příklad viz příloha č. 7).

České lázeňství je důležitou součástí příjezdového cestovního ruchu, to již víme z první kapitoly, proto si agentura CzechTourism zvolila jako jedno z hlavních marketingových témat právě propagaci českých lázní. Řízením lázeňství se CzechTourism zabývá od ledna 2005 a za uplynulých 5 let své existence uspořádalo samostatně či ve spolupráci se svými zahraničními zastoupeními přes 100 akcí v zahraničí i v tuzemsku na podporu českého lázeňství. V sousedních zemích (Německo, Rakousko, Polsko, Slovensko, Maďarsko) jsou například pořádány prezentace v nákupních centrech. Většinou po tři dny (někdy i déle) je umožněno lázeňským subjektům představit v otevírací době některého nákupního a zábavního centra aktuální nabídku pobytů. V některých zemích, se pořádají lázeňské workshopy nebo roadshow s cílem oslovit hlavně zahraniční cestovní kanceláře a touroperátory. Lázeňským subjektům CzechTourism zprostředkuje setkání s těmito zahraničními partnery, aby mohly navázat důležité obchodní kontakty. Agentura CzechTourism je dále realizátorem projektu **Karlovarský týden**, tedy spojení již

tradičního festivalu Tourfilm s Lázeňským festivalem a Lázeňskou konferencí. Dominantním tématem Karlovarského týdne je české lázeňství a cestovní ruch, jeho současný stav a perspektivy v celoevropském kontextu. Karlovy Vary se tak na počátku října stávají místem setkávání odborníků z řad cestovního ruchu, lázeňství a jiných oblastí souvisejících s těmito obory. Hlavním cílem Lázeňského festivalu je představit zahraničním cestovním kancelářím a médiím Českou republiku jako ideální lázeňskou destinaci.

Oddělení veletrhů organizuje každoročně pro subjekty cestovního ruchu se sídlem v ČR **účast na veletrzích cestovního ruchu v zahraničí i České republice**. Každý zájemce má po podání přihlášky a splnění několika podmínek možnost vystavovat pod společnou hlavičkou České republiky. V roce 2009 organizoval CzechTourism přes 50 veletrhů v zahraničí i tuzemsku.

Oddělení kongresové a incentivní turistiky spustilo 1. ledna 2010 stěžejní projekt s názvem **Czech Convention Bureau**. Jeho cílem je propagovat Českou republiku v zahraničí jako atraktivní kongresovou a incentivní destinaci a zvýšit tak počet akcí v jednotlivých regionech. Do efektivní koordinace všech marketingových a obchodních aktivit vůči partnerům a potenciálním klientům v zahraničí i doma se již aktivně zapojily Liberecký, Karlovarský, Plzeňský, Jihomoravský a Královéhradecký kraj a Praha. Jednou z prvních aktivit v roce 2010 byla propagace na GO a Region Tour v Brně. [10]

2.4 MARKETINGOVÁ STRATEGIE V REGIONECH

Agentura CzechTourism iniciovala v letech 2001 až 2003 zpracování **Programů rozvoje cestovního ruchu v regionech**. Hlavním cílem těchto dokumentů bylo **zmapovat potenciál území pro rozvoj cestovního ruchu, provést analýzu profilu návštěvníka regionu a definovat konkrétní rozvojové projekty**. Souběžně se jednalo také o zmapování investičních příležitostí zaměřených na rozvoj cestovního ruchu. Agentura CzechTourism podpořila zpracování Programů v regionech Česka dvěma směry. Připravila rámcovou metodiku zpracování Programů a podílela se na jejich spolufinancování. Projekt byl ukončen v roce 2003 vydáním publikace „*Cestovní ruch v regionech České republiky*“. V téměř tříletém procesu vznikla řada **programových dokumentů krajů, turistických regionů a turistických oblastí**. Existují programy rozvoje Středočeského kraje, Jižních

Čech, regionu Šumava, Plzeňského regionu, Karlovarského kraje, Ústeckého kraje, Libereckého kraje, regionu Český ráj, regionu Krkonoše, regionu Východní Čechy (Královéhradecký a Pardubický kraj), Jižní Moravy, Olomouckého kraje, Severní Moravy a Slezska a Zlínského kraje. Praha a kraj Vysočina řeší rozvoj cestovního ruchu bez programu ve smyslu zadávacího dokumentu, který byl jednotný pro zbylé územní celky. Strategické dokumenty zpracovaly také turistické oblasti Beskydy, Slovácko a oblast zahrnující území Euroregionu Praděd. **Zadavateli byly převážně kraje a profesní sdružení** s cílem rozvíjet cestovní ruch daného území. Programy rozvoje cestovního ruchu byly na úrovni krajů projednávány v radách a zastupitelstvech. Proces projednávání nebyl ukončen, některé kraje znění strategických materiálů upřesňovali podle požadavků samosprávních orgánů. [17]

Pokusím se shrnout výsledek a dopady tohoto projektu. Zásadní přínosem Programů rozvoje cestovního ruchu v regionech bylo vytvoření tzv. **marketingových turistických regionů**. Jedná se o oblasti, pro něž je typický určitý druh cestovního ruchu a zároveň vychází z organizačně - ekonomických vazeb dané oblasti. Marketingových turistických regionů bylo vytvořeno 15: Praha, Praha a okolí, Jižní Čechy, Šumava, Plzeňsko, Západočeské lázně, Severozápadní Čechy, Český sever, Krkonoše, Český ráj, Východní Čechy, Vysočina, Jižní Morava, Střední Morava, Severní Morava a Slezsko (viz příloha č. 3). [9] Dalším výsledkem bylo vytvoření regionálních strategických dokumentů, u kterých ale nebylo jasné stanoveno, kdo je vytvoří. Některé regiony, resp. kraje je dokonce nevytvořily vůbec, tak vznikly komplikace. Jak již bylo nastíněno v první kapitole, problémy přineslo i uspořádání turistických regionů, které se odlišuje od krajského uspořádání. Zkrátka neexistovalo přesné vymezení pravomocí jednotlivých regionálních orgánů. Zastupitelstvu kraje schvalovalo **koncepce rozvoje cestovního ruchu** na území kraje, zajišťovalo jejich realizaci a kontrolovalo jejich plnění. V kompetenci turistických regionů zase mělo být vypracování **marketingové strategie** (nebo také programu rozvoje regionu), vytvoření společné značky, identity apod.

V lednu 2010 agentura CzechTourism konečně zveřejnila **novou mapu turistických regionů**, která byla schválena Asociací krajů České republiky v Brně v rámci veletrhu cestovního ruchu GO a REGIONTOUR. Aktuální rozdělení turistického potenciálu České republiky se opírá o **sedmnáct regionů a čtyřicet oblastí** (viz příloha č. 4). Tuto novou mapu připravil ministr pro místní rozvoj Rostislav Vondruška na základě strategií

cestovního ruchu **jednotlivých krajů** pro léta 2007 – 2013. Tuto situaci lze pochopit tak, že proces vytváření turistických marketingových regionů nebyl úspěšný a proto bylo potřeba 15 turistických regionů více přiblížit krajskému uspořádání. Navýšení z 15 regionů na 17 je způsobeno potřebami regionu Východní Morava a rozdělením turistického regionu Východní Čechy na dva – Východní Čechy (území Pardubického kraje) a Královéhradecko (území Královéhradeckého kraje). Dále se mění hranice nebo názvy některých regionů. Rozdělení potenciálu cestovního ruchu v nové mapě turistických regionů bude podkladem pro generování dat Českého statistického úřadu, dále by mělo sloužit k marketingovým aktivitám na podporu domácího cestovního ruchu. [4]

CzechTourism tak dokáže díky své komunikační politice řešit některé problémy vznikající z nejasného administrativního uspořádání ČR. Aktuální komunikace s regiony je rozdělena do dvou rovin. První rovina představuje přímou komunikaci mezi Českou centrálou cestovního ruchu – CzechTourism a jednotlivými turistickými regiony. Ve druhé rovině plní CzechTourism roli zprostředkovatele komunikace mezi soukromými subjekty, městy a obcemi a turistickými regiony. CzechTourism na svých internetových stránkách také zveřejnil dva dokumenty, první má název *Možnosti spolupráce soukromých subjektů s agenturou CzechTourism* a druhý *Možnosti spolupráce obcí a měst s agenturou CzechTourism*, v nich je jasně a přehledně uvedeno vše potřebné pro zahájení spolupráce (podmínky, kontakty atd.).

K základní komunikaci s regiony patří **pravidelná setkání s regionálními partnery a specializované akce**. Na setkání s regionálními partnery jsou diskutovány aktuální problémy cestovního ruchu v regionech. Zástupci jednotlivých turistických regionů, popřípadě oblastí (pokud není region zastřešen jednou organizací) – tzv. **Koordinátoři** se pravidelně, dvakrát ročně, schází na pracovních setkáních, která organizuje agentura CzechTourism. Jsou zde vybírány společné projekty, jejichž realizace má podpořit rozvoj cestování zahraničních i domácích turistů po turistických regionech Česka. Koordinátor zajišťuje například pomoc při realizaci předem dohodnutých činností (např. press a famtripy), provádění statistického šetření profilu návštěvníka turistického regionu či kontrolu oficiálních turistických informačních center.

Co se týká specializovaných akcí, zmíním se například o pravidelných seminářích s názvem „**Poznejte regiony Česka**“ určených všem profesionálům v cestovním ruchu z

celé České republiky, převážně průvodcům, zástupcům cestovních kanceláří a agentur, novinářům. Jejich cílem je seznámit přítomné s nabídkou turistických regionů Česka před novou sezonou s důrazem na novinky a změny, ke kterým došlo oproti předcházejícím letům. Prezentace turistických regionů, oživené fotografiemi či krátkými filmy, jsou zaměřeny jednak na představení největších atraktivit regionů a jednak na předání praktických technických informací. Většina zúčastněných nejvíce projevuje zájem o tištěné materiály a o detailní informace typu možnosti parkování, ubytování, stravování, otevírací doby, vstupné do památkových objektů apod.

Regionální prezentace, v podání **press a fam tripů** jsou dalším z nástrojů, kterými CzechTourism podporuje rozvoj cestovního ruchu v turistických regionech a oblastech České republiky. V roce 2009 se uskutečnilo celkem 14 regionálních prezentací¹² z toho jeden specializovaný press trip pouze pro novináře, šest fam tripů pro příjezdové cestovní kanceláře a sedm prezentací smíšených, pro novináře i cestovní kanceláře. Zúčastnilo se jich dohromady 57 příjezdových cestovních kanceláří a agentur, 20 zástupců medií, dále byli přizváni zástupci Asociace cestovních kanceláří České republiky, zástupci Informačního centra Středočeského kraje a zástupci vyšších odborných a vysokých škol.

[10]

2.5 ZAJÍMAVÉ MARKETINGOVÉ PLÁNY A PROJEKTY AGENTURY CZECHTOURISM NA ROK 2010

Agentura CzechTourism připravuje pro rok 2010 celou řadu projektů, které mají jediný cíl: posílit image České republiky jako atraktivní turistické destinace. [8]

Dovolená v Česku – to letí!

Tak zní slogan nového projektu, který má za cíl podporu domácího cestovního ruchu. Jedná se o první velkou a ucelenou marketingovou kampaň na celostátní úrovni. Tento projekt zahrnuje celkem tři aktivity. První z nich – **televizní, rozhlasová a tisková kampaň** – ukáže cestování po Česku jako sympatickou aktivitu pro všechny věkové

¹² Turistický region Praha se většinou neprezentuje – není potřeba

kategorie. Další samostatná kampaň pak představí **turistická informační centra jako důležitý zdroj informací při cestování**. Třetí aktivitou bude **kompletní přestavba portálu www.kudyznudy.cz**, který má ambici stát se hlavním informačním zdrojem pro cestování po Česku.

Czech Specials – Ochutnejte Českou republiku!

Projekt Czech Specials, na kterém CzechTourism spolupracuje s Asociací hotelů a restaurací a Asociací kuchařů a cukrářů, se věnuje popularizaci tradiční české kuchyně. V roce 2010 se dočká ještě většího zviditelnění, a to díky akcím, které budou atraktivní pro laiky i odborníky. V České republice bude probíhat soutěž nazvaná **Czech Food Cup**, kdy se mezi sebou utkají kuchaři z restaurací, které mají certifikát Czech Specials. Pro Polsko a Litvu je naplánován tzv. **Putující knedlík**, což bude roadshow ve velkých polských a litevských městech, spojená s českými dny a soutěžemi ve vaření českého knedlíku. V Rakousku proběhne **Knödl tour** a propagace české gastronomie bude probíhat i v Německu a Maďarsku.

Propagace lázní

Tým lázeňství chystá na rok 2010 větší mediální kampaň na podporu **domácího lázeňského cestovního ruchu**. Kampaň poběží celkem čtyři měsíce a bude lákat české samoplátce do tuzemských lázní všemi komunikačními prostředky. Podpora proběhne také v zahraničí. Lázeňské press a fam tripy, workshopy, roadshow apod. se uskuteční na Ukrajině, v Rusku, v Saúdské Arábii, ve Spojených arabských emirátech a v Bahrajnu.

Úžasné jiná svatba

Anglicky zní kampaň: „**Your Stunningly Different Wedding**“ a propaguje ve Velké Británii Českou republiku jako atraktivní destinaci pro svatební a líbánkovou turistiku. Až do srpna 2010 se bude vysílat reklamní spot na televizním kanálu Wedding TV, na začátku ledna se rozbíhá kampaň v londýnském metru, která láká výstižným sloganem Let Prague be your Valentine. CzechTourism bude Českou „svatební“ republiku propagovat také na veletrzích UK Wedding Show a The National Wedding Show.

Sběr statistických informací – zjistit mezinárodní povědomí o ČR

V oblasti cestovního ruchu existují statistiky zaměřené především na kvantitativní údaje, jako jsou **počty hostů v ubytovacích zařízeních** apod. Pro marketingové potřeby je však dobré znát **motivaci zahraničních turistů pro cestování** i to, jak vnímají Českou republiku. Proto je tu projekt, který se věnuje monitoringu zahraničních návštěvníků. Díky němu definujeme profily zahraničních návštěvníků v ČR a zjistíme, jak vnímají značku „Česká republika“.

Náplní dalšího ze „statistických projektů“ bude **sběr informací pro domácí cestovní ruch**. Mělo by se tak zjistit, jaké jsou profily českých návštěvníků v turistických regionech. Výsledky budou prezentovány odborné veřejnosti a budou užitečné i při přípravě marketingových aktivit propagace cestovního ruchu v České republice.

Další akce Visegrádské čtyřky [10]

Jak již víme z první kapitoly, Česká republika je jedním ze čtyř členů Visegrádské čtyřky. V rámci této spolupráce budou i v roce 2010 pokračovat společné projekty s cílem podpořit příjezdový cestovní ruch do regionu členských států. Mezi hlavní aktivity bude tradičně patřit účast na významných světových veletrzích například v Singapuru a Pekingu, dále budou pořádány workshopy a roadshow zejména v Rusku, Japonsku a USA.

3 KOMPARACE VÝVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR PŘED ROKEM 2009 A V ROCE 2009

Následující komparaci budu provádět pomocí různých statistických ukazatelů. Nejdříve bych ráda přiblížila tři základní subjekty, které se podílejí v současné době na vytváření statistického systému cestovního ruchu v České republice. Dominantní úlohu zaujímá **Český statistický úřad**, který poskytuje zejména povinná data vyplývající ze **směrnice č. 57/1995 Evropské unie o návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních a domácím a výjezdovém cestovním ruchu**¹³. Statistický systém cestovního ruchu se snaží zkvalitnit **Ministerstvo pro místní rozvoj ČR** především prostřednictvím finanční podpory (buď z vlastních, nebo evropských zdrojů). Také se významně podílí na informování široké veřejnosti, a to každoročním vydáváním **ročenky cestovního ruchu** a dalších podobných publikací. Za statistická data o devizových příjmech, výdajích a platební bilanci je v ČR zodpovědná **Česká národní banka**.

Zvláštní kapitolu představuje **Satelitní účet cestovního ruchu (TSA - Tourism Satellite Account)**, který dokáže objektivním způsobem změřit přínos odvětví cestovního ruchu pro národní hospodářství. TSA je světově uznávaným systémem, který umožňuje mezinárodní srovnávání statistik cestovního ruchu. Na národní úrovni je nezastupitelným analytickým a informačním podkladem pro rozhodování státních orgánů i odborné veřejnosti. TSA sleduje ukazatele typu spotřeba příjezdového a domácího cestovního ruchu, spotřeba výjezdového a vnitřního cestovního ruchu apod. Odborným garantem TSA je Český statistický úřad, který spolupracuje s MMR ČR a ČNB. Hlavními zdroji údajů je **ubytovací statistika ČSÚ, hraniční šetření o příjezdovém cestovním ruchu MMR ČR, výběrové šetření cestovního ruchu rezidentů a údaje ČNB o devizových příjmech a výdajích na zahraniční cestovní ruch**.

V této kapitole budu pracovat s ubytovací statistikou ČSÚ [15] a s údaji ČNB [27] o devizových příjmech a výdajích na zahraniční cestovní ruch, ale pro představu krátce

¹³Na základě této Směrnice jsou členské státy Unie povinné poskytovat údaje o kapacitách a návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních a domácím a výjezdovém cestovním ruchu. Ukazatele odpovídají mezinárodní metodice a jsou mezinárodně srovnatelné.

vysvětlím i ostatní zdroje statistických údajů. **Hraniční šetření** slouží ke stanovení odhadu celkového počtu zahraničních návštěvníků v ČR v členění na jednodenní návštěvníky, tranzitující a turisty a k získání jejich charakteristik včetně výše a struktury jejich výdajů. **Výběrové šetření** cestovního ruchu je zdrojem údajů o výjezdovém a domácím cestovním ruchu občanů České republiky, které provádí ČSÚ v domácnostech. Údaje o cestovních zvyklostech se zjišťují u jednoho vybraného člena domácnosti staršího 15-ti let. Ten je dotazován na cesty, jež uskutečnil ve sledovaném měsíci za účelem trávení volného času, rekreace nebo služební cesty mimo své trvalé bydliště, pracoviště, školu apod.

Existují dvě hlavní publikace, ze kterých jsem údaje pro tuto kapitolu čerpala. První je **ročenka cestovního ruchu 2008** [26], která má za cíl informovat o aktivitách, které Ministerstvo pro místní rozvoj ČR realizovalo za rok 2008 v oblasti cestovního ruchu. Jsou v ní uvedeny veškeré (nejen) statistické údaje výše zmiňované. Druhou publikací je odborný časopis **COT business**¹⁴, který mi pravidelně každý měsíc přináší ucelené informace o statistikách¹⁵, trendech v cestovním ruchu, o jednotlivých regionech, o ubytování a gastronomii, o příjezdovém i výjezdovém cestovním ruchu, dopravě, veletrzích, výstavách atd.

Od konce druhé světové války do roku 1989 se na cestovním ruchu nejvíce podíleli residenté. Domácí cestovní ruch se dělil na tzv. vázaný (podniková a výběrová rekreace¹⁶) a volný (ostatní domácí rekreace). Po roce 1989 se díky zákonu o restituci většina hotelů vrátila původním majitelům. Restrukturalizace trhu byla dokončena v roce 1995. První polovina 90. let byla charakteristická vyššími tempy růstu cestovního ruchu, přičemž domácí cestovní ruch stagnoval ve prospěch zahraničního. Čechy logicky mnohem více lákalo podívat se za do té doby nepropustné hranice a začali se orientovat na země západní Evropy. Statistická šetření vývoje cestovního ruchu po roce 1989 jsou však problematická, většina dat je neúplných, založených na odhadech nebo je velmi odlišný sběr dat v jednotlivých letech¹⁷. Dále je třeba vzít v úvahu rozdílné administrativní uspořádání ČR

¹⁴ B2B časopis (nejen) pro manažery v cestovním ruchu

¹⁵ Statistické články jsou publikovány pod titulem: „Okénko Českého statistického úřadu“

¹⁶ Do výběrové rekreace spadala podniková a výběrová rekreace ROH a lázeňská rekreace.

¹⁷ Například: do roku 1993 jsou data získávána z dotazníků od podnikatelských subjektů zapsaných v Obchodním rejstříku (OR), v roce 1994 a 1995 jsou k nim zahrnuty i subjekty, které v OR nejsou.

před rokem 2000 (8 krajů) a po roce 2000 (14 krajů) a projevy ekonomické krize koncem roku 2008. [20]

Ze všeho výše uvedeného lze nyní dobře pochopit můj záměr srovnávat vývoj cestovního ruchu v období 2000 – 2008 s vývojem cestovního ruchu v roce 2009. Tímto srovnáním bych chtěla vyjádřit, jak krize poznamenala vývoj cestovního ruchu v ČR, jak na tom byla Česká republika z pohledu cestovního ruchu před krizí, kdo ze zahraničních turistů měl, má a bude mít o destinaci Česká republika největší zájem, a kdo naopak zájem ztrácí.

3.1 VÝVOJ CESTOVNÍHO RUCHU V ČR V LETECH 2000 – 2008

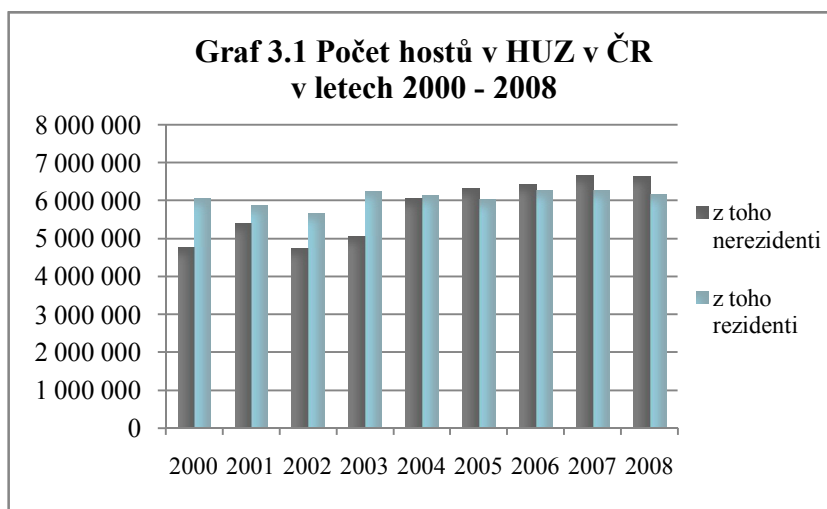
Vývoj cestovního ruchu budu nejdříve srovnávat pomocí návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení (dále jen HUZ). Dostatečný počet HUZ v odpovídající kvalitě a geografickém rozmístění je totiž jednou ze základních podmínek rozvoje cestovního ruchu.

Dle ČSÚ [16] je definice HUZ následující: „*Hromadné ubytovací zařízení – zařízení s minimálně pěti pokoji nebo deseti lůžky sloužící pro účely cestovního ruchu, tj. poskytující přechodné ubytování hostům (včetně dětí) za účelem dovolené, zájezdu, lázeňské péče, služební cesty, školení, kursu, kongresu, symposia, pobytu dětí ve škole v přírodě, v letních a zimních táborech apod.*“

Do roku 2002 (včetně) byla hromadná ubytovací zařízení do šetření zahrnována na základě náhodného 30 % výběru z Registru ubytovacích zařízení. Byla stanovena měsíční výkaznická povinnost pro respondenty a výsledky byly zveřejňovány čtvrtletně. Od roku 2003 jsou do šetření zahrnuta všechna hromadná ubytovací zařízení plošně. Šetření je rozděleno na měsíční šetření, do kterého jsou zahrnuty vybrané ubytovací jednotky, a čtvrtletní šetření obsahující zbylá hromadná ubytovací zařízení. Údaje o návštěvnosti jsou souhrnem zpracovaných dat za předložené dotazníky a za statisticky dopočtená data ubytovacích zařízení, od kterých nebyl vyplněný dotazník získán. [16]

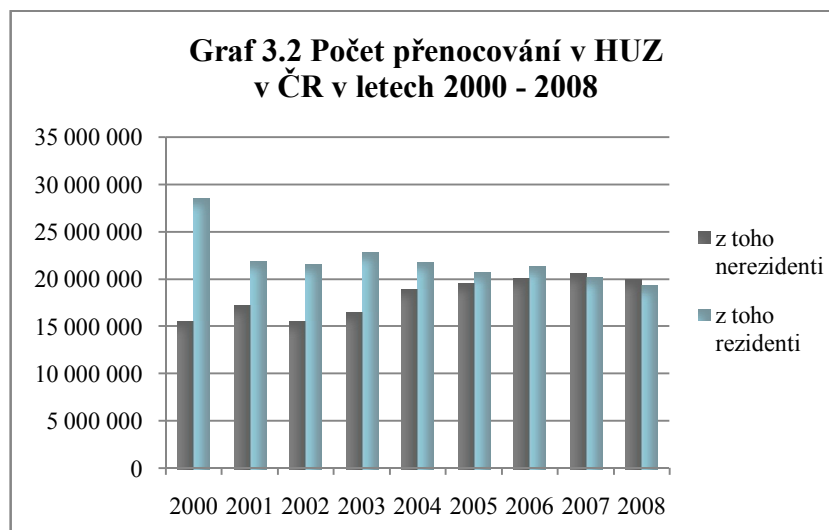
Roky 2000 až 2007 byly nejúspěšnějšími v historii příjezdového cestovního ruchu s výjimkou roku 2002, kdy byla Česká republika postižena povodněmi. **Počet všech hostů v HUZ vzrostl v roce 2008 oproti roku 2000 o bezmála 2 miliony.** Podrobnou tabulku o návštěvnosti v HUZ v letech 2000 až 2008 v ČR naleznete v příloze č. 8. Vývoj počtu

hostů lze přehledně sledovat níže ve sloupcovém grafu 3.1. Velmi důležitý je fakt, že od roku 2000 do roku 2004 převyšoval počet příjezdů rezidentů nad počtem příjezdů zahraničních turistů (nebo také nerezidentů). Po roce 2004 využívali nabídku destinace Česká republika více zahraniční turisté. V grafu vidíme, že domácí cestovní ruch neustále stagnoval kolem 6-ti milionů hostů za rok, oproti tomu příjezdový cestovní ruch měl výrazně rostoucí tendence. Ve sledovaném období se počet příjezdů zahraničních turistů zvýšil o necelé 2 miliony hostů.



ZDROJ: ČSÚ

Pro ekonomiku je velmi důležitý i počet přenocování (graf 3.2). V tomto ohledu byl vývoj v letech 2000 až 2008 méně uspokojivý. Celkový počet přenocování meziročně více klesal (konkrétně v letech 2001, 2002, 2005, 2007, 2008) než stoupal (jen v letech 2003, 2004, 2006). **V roce 2008 oproti roku 2000 klesl celkový počet přenocování o téměř 5 milionů, tj. o 11,1 %.** Způsobil to výrazný úbytek přenocování domácích hostů, kteří se ještě v roce 2000 podíleli na celkovém počtu přenocování téměř 65 %, poté jejich počet přenocování spíše klesal, mírně vzrostl jen v letech 2003 a 2006. **Celkem klesl počet přenocování rezidentů v roce 2008 oproti roku 2000 o více než 9 milionů, tj. o 32,5 %.** **Počet přenocování zahraničních návštěvníků se naopak o 28,1 % zvýšil, a v roce 2008 tak dosáhl již 50,9 % z celkového počtu přenocování, přičemž v roce 2000 představoval jen 35 %.**



ZDROJ: ČSÚ

Proč se Češi tak málo účastnili domácího cestovního ruchu?

K tomu samozřejmě přispělo více důvodů. Přenocování domácích návštěvníků vykazuje trvale větší sezonnost (více než 40 % přenocování se realizuje ve 3. čtvrtletí každého roku), a celoroční výsledek je tak více ovlivňován i vývojem letního počasí. Další z příčin mohla být paradoxně zvýšená životní úroveň Čechů, což dokazuje jejich větší účast na výjezdovém cestovním ruchu. Růst počtu přenocování v zahraničí však nedosáhl tak vysokého přírůstku, aby mohl být srovnatelný s úbytkem přenocování v tuzemských ubytovacích zařízeních. Je také možné, že se Češi více uchýlili k chataření či chalupaření. Příčinou může být například stárnutí populace, nebo zase zvýšená životní úroveň, která některé občany mohla přimět ke koupi nemovitosti tohoto typu.

V neposlední řadě mohla počet přenocování ovlivnit i ta skutečnost, že lidé tráví stále více času v zaměstnání, které nemohou z různých důvodů opouštět tak často a na tak dlouhou dobu jako dříve. Tuto hypotézu podporuje i fakt, že průměrná **doba přenocování domácích turistů v hromadných ubytovacích zařízeních se z původních 4,7 nocí v roce 2000 snížila na 3,1 v roce 2008**. Tím se ale přiblížila k dlouhodobé průměrné době přenocování zahraničních turistů (3,2 noci).

[6]

Pro některé skupiny obyvatel se dovolené, byť v tuzemsku, staly méně dostupné než v minulosti. Svědčí o tom i to, že nejvýrazněji se snížily počty přenocování v nižších kategoriích ubytovacích zařízení, které využívali vždy hůře situovaní hosté. Naopak hromadná ubytovací zařízení vyšších kategorií zaznamenala v období 2000 až 2008 růst počtu přenocování, a to i domácích turistů. **V pětihvězdičkových hotelech se v roce 2008 oproti roku 2000 zvýšil počet přenocování o 70,6 %, v hotelech čtyřhvězdičkových dokonce o 135,1 %. [6]**

Tabulka 3.1 Počet přenocování v HUZ podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR

rok	hotely *****	hotely ****	ostatní hotely	pensiony	kempy	chatové osady a turistické ubytovny	ostatní jinde neuvedená
2000	1 108 619	3 673 568	15 843 248	4 948 972	3 231 814	2 419 791	12 973 604
2008	1 891 638	8 636 826	13 413 461	3 484 915	2 417 874	1 636 923	7 801 837

ZDROJ: ČSÚ

Kteří zahraniční turisté nejvíce přijížděli do ČR?

Není překvapením, že ve sledovaném období 2000 – 2008 k nám nejčastěji přijížděli a také zde strávili nejvíc pobytových dnů turisté z Německa. Čísla v tabulce v příloze č. 9 hovoří jasně. Po celých osm let se k počtu příjezdů Němců ostatní země z TOP 10¹⁸ ani nepřiblížili. Jejich podíl **na celkovém počtu přenocování všech nerezidentů dosáhl v roce 2000 38,6 % a v roce 2008 22,2 %**. Podle počtu hostů i přenocování patřily mezi tři nejvýznamnější země pro cestovní ruch České republiky **v roce 2000 kromě Německa, Polsko a Nizozemsko**, přičemž Poláci byli druhí v počtu příjezdů a Nizozemci zase v počtu přenocování hostů. V roce 2008 hosty z Polska, přestože jich proti roku 2000 přijelo o 13,1 % více, a Nizozemska, jejichž počet naopak výrazně klesl, **předstihli turisté ze Spojeného království, kterých přijelo dvakrát více, a z Ruska, u nichž počet příjezdů vzrostl dokonce čtyřikrát**. Z první desítky roku 2000 vypadly během osmi let Dánsko a Izrael (počet přenocování Dánů klesl o více než třetinu a Izraelců nejvíc ze všech

¹⁸ Žebříček deseti národností, které strávili v ČR nejvíce pobytových dnů

sledovaných zemí – o více než 60 %), v tabulce v příloze č. 9 je tedy vůbec nevidíme. Nově přibýly do TOP 10 2008 oproti roku 2000 Španělsko a Slovensko. Počet přenocování Slováků v ČR byl totiž v roce 2008 oproti roku 2000 téměř dvojnásobný. **Nejrychlejší nárůst počtu přenocování zaznamenalo Rusko (o 275,9 %), svůj podíl 3,6 % z roku 2000 zvýšilo na 10,6 %.** Rusové u nás tráví nejdelší dovolenou, která trvá průměrně 6 pobytových dní.

V regionálním rozložení, o kterém nás informuje tabulka v příloze č. 10, se ale Rusové v roce 2008 prosadili mezi tři nejvíce přespávající národy pouze v Karlovarském kraji. Mezi trojici nejvíce přespávajících národů jednoznačně dominují turisté z Německa. Zajímavý je ale například vývoj přenocování v Praze, kde si své stabilní místo drží po celé sledované období kromě prvních Němců, turisté z **Velké Británie a turisté z Itálie** (ti jsou celkově v počtu přenocování těsně čtvrtí). Existuje jen málo krajů, kde nejsou první v počtu přespávání Němci. Například v Jihomoravském kraji v roce 2000 i 2008 byli první v počtu přenocování turisté z Polska, v roce 2000 byli první i v Moravskoslezském kraji, ale v roce 2008 je už nahradili turisté ze Slovenska. Jak jsem se již zmínila v předchozím odstavci, počet přenocování Slováků se v roce 2008 téměř zdvojnásobil, což se promítlo především ve Zlínském kraji (1. místo), dále v krajích Středočeském (3. místo), Ústeckém (2. místo), Pardubickém (2. místo), Vysočina (2. místo), Jihomoravském (3. místo) a Olomouckém (2. místo).

[5]

Jaké byly devizové příjmy a výdaje na zahraniční cestovní ruch?

Předchozí ukazatele (návštěvnost HUZ a počet přenocování v HUZ) je vhodné kombinovat i s finančními ukazateli. Ne vždy totiž platí přímá úměra mezi návštěvností HUZ a devizovými příjmy z cestovního ruchu, ty jsou logicky tím větší, čím více lidé utrácejí. V kategorii devizových příjmů z cestovního ruchu nás zajímá **útrata zahraničních turistů u nás** (tj. příjmy ze zahraničního cestovního ruchu nebo export cestovního ruchu) a **útrata rezidentů v zahraničí** (tj. výdaje na zahraniční cestovní ruch nebo import cestovního ruchu). Zdrojem těchto údajů je platební bilance sestavovaná čtvrtletně Českou národní bankou. V následujícím grafu je uvedeno devizové saldo zahraničního cestovního ruchu v ČR, které se získá odečtením útrat rezidentů v zahraničí od útrat zahraničních turistů u nás. Jak je vidět, v celém sledovaném období 2000 – 2008 je

devizová bilance vysoce aktivní. Vývoj devizového salda ve sledovaných letech tak zařazuje cestovní ruch mezi několik málo aktivních komodit, které svým saldem vyrovnávají disproporce naší celkové platební bilance.



ZDROJ: ČSÚ

Ve vývoji devizového salda v grafu 3.3 vidíme dva zásadní poklesy. Nejvýraznější byl v roce 2002 kvůli povodním. Druhý byl v roce 2007, kdy byl propad salda ze zahraničního cestovního ruchu oproti roku 2006 **7,1 miliard Kč**. Následující tabulka nám vysvětlí, čím byl propad zřejmě způsoben.

Tabulka 3.2 Vývoj devizových příjmů a výdajů ze zahraničního cestovního ruchu ČR

rok	příjmy v mld. Kč	výdaje v mld. Kč
2006	124,8	62,2
2007	129	73,5
2008	130,7	77,5

ZDROJ: ČSÚ

Jak je vidět, příjmy ze zahraničního cestovního ruchu v roce 2007 stouply o **4,2 miliard Kč**, ale výdaje stouply o **11,3 miliard**. Jednoduše řečeno, Češi v roce 2007 oproti roku 2006 mnohem více utráceli v zahraničí a tím způsobili pokles devizového salda ze zahraničního cestovního ruchu. Z grafu 3 je ale zřejmý ještě jeden pokles devizového salda

a to v roce 2008. Důvod je podobný jako u předchozího případu, ale navíc rok 2008 byl hodně ovlivněn silnou korunou a v druhé polovině roku i ekonomickou recesí.

Shrnutí

Úspěšnost období 2000 – 2008 z pohledu vývoje cestovního ruchu tkví především **v příjezdech a přenocováních zahraničních turistů**. Co se týká národností, nejperspektivnějším segmentem trhu se pro nás stali Rusové. Nechci tím samozřejmě opomenout Němce, ti byli, jsou a budou oporou příjezdového cestovního ruchu ve všech našich turistických regionech. Rusové jsou pro nás ale perspektivní právě proto, že zatím neobjevili potenciál celé České republiky.

Otázkou je, zda něco neznamená úbytek příjezdů turistů ze západních zemí. Celkově se totiž zdá být náš příjezdový cestovní ruch více zaměřený na východ. Tomio Okamura z Asociace českých cestovních kancelářích a agentur k této problematice řekl (koncem roku 2009) v jednom rozhovoru [19]: *"Letošní rok je z hlediska příjezdu zahraničních turistů velmi špatný a musím říct, že ani příští rok to o moc lepší nebude. Česká republika má už úbytky v počtu západních turistů tři roky po sobě, to bych rád zdůraznil. Není to zdaleka jen kvůli krizi, oni už k nám přestávají jezdit dlouhodoběji."*

Co se týká domácího cestovního ruchu, Češi výrazněji ovlivnili pouze čistý příjem (saldo) ze zahraničního cestovního ruchu. Zřejmě díky tomu, že jezdili častěji nebo na dražší zahraniční dovolené, utráceli postupem času více a více peněz v zahraničí a tak způsobili v posledních dvou letech pokles čistého příjmu ze zahraničního cestovního ruchu.

3.2 VÝVOJ NÁVŠTĚVNOSTI UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ V ROCE 2009

„Očekáváme stagnaci či mírný pokles maximálně do 2 %. Turisté budou více využívat levnější způsob dopravy a zaměří se na kratší vzdálenosti. Budou realizovat častější cesty s kratší průměrnou dobou pobytu,“ řekl ministr pro místní rozvoj Rostislav Vondruška začátkem roku 2009 v závěru bilancování o vývoj příjezdového cestovního ruchu v České republice v roce 2008. [10]

Podívejme se tedy, jaký měl cestovní ruch v roce 2009 reálný průběh. Nejdříve srovnání vývoje cestovního ruchu pomocí návštěvnosti HUZ v jednotlivých čtvrtletích roku 2009 s rokem 2008.

Tabulka 3.3 Počet hostů v HUZ v ČR celkem

	v roce 2008			v roce 2009		
	celkem	nerezidenti	rezidenti	celkem	nerezidenti	rezidenti
1. čtvrtletí	2 500 400	1 296 714	1 203 686	2 290 503	1 074 816	1 215 687
2. čtvrtletí	3 371 345	1 797 799	1 573 546	3 079 866	1 640 755	1 439 111
3. čtvrtletí	4 360 581	2 119 105	2 241 476	4 287 269	1 979 488	2 307 781
4. čtvrtletí	2 603 560	1 435 792	1 167 768	2 447 649	1 386 185	1 061 464
celkem	12 835 886	6 649 410	6 186 476	12 105 287	6 081 244	6 024 043

ZDROJ: ČSÚ

Návštěvnost HUZ měřená počtem ubytovaných hostů se v roce 2009 oproti roku 2008 snížila o 5,7 %. Výrazněji než celkový počet turistů klesl počet zahraničních hostů a to o 8,5 %, domácích pouze o 2,6 %. To se odrazilo v podílu zahraničních návštěvníků na celkovém počtu hostů, z 51,8 % v roce 2008 se propadl zhruba na úroveň roku 2004 a dosáhl v roce 2009 podílu 50,2 %. Meziroční vývoj ale vykazoval jakési zlepšující tendence. Od 1. čtvrtletí roku 2009, kdy zaznamenal počet zahraničních turistů výrazný pokles o 17,1 %, se tento propad postupně zmírňoval až na 3,5 % ve 4. čtvrtletí roku 2009. U domácích turistů je vývoj poněkud odlišný. Ti rezidenti, kterým finanční prostředky dovolily se rekreovat mimo vlastní domovy, vyrazili méně do zahraničí a nechali se nalákat na příznivější ceny kvalitních ubytovacích zařízení v tuzemsku. V 1. čtvrtletí roku 2009 se počty domácích hostů v hromadných ubytovacích zařízeních **zvýšily o 1,0 %, ve 3. čtvrtletí roku 2009 dokonce o 3,0 %**. Mimo sezonu však jejich počty klesaly ještě více než počty hostů cizinců. Zajímavé je, že počet domácích hostů ve čtyřhvězdičkových hotelech se v roce 2009 oproti roku 2008 zvýšil o 7,4 %.

Pro ekonomiku důležitější ukazatel, počet přenocování, dopadl v meziročním srovnání ještě o něco hůř. **Oproti roku 2008 se celkový počet přenocování v roce 2009 snížil o 2,3 milionu, tj. o 6,0 %**. Téměř celý úbytek připadl na zahraniční turisty (pokles o

2,1 milionu, tj. o 10,5 %). Jejich počet přenocování zaznamenal pokles 18,6 % v 1. čtvrtletí, ale do posledního čtvrtletí se tento propad postupně zmírnil na 6,9 %. Počet přenocování rezidentů v **1. čtvrtletí vzrostl o 2,3 % a ve 3. čtvrtletí o 2,9 %**. Ve 2. čtvrtletí se ale počet přenocování **snížil o 6,9 %** a ve 4. čtvrtletí se počet přenocování rezidentů **snížil dokonce o 8,0 %**.

Tabulka 3.4 Počet přenocování v HUZ v ČR celkem

	v roce 2008			v roce 2009		
	celkem	nerezidenti	rezidenti	celkem	nerezidenti	rezidenti
1. čtvrtletí	7 997 196	4 190 671	3 806 525	7 303 496	3 411 201	3 892 295
2. čtvrtletí	9 659 442	5 172 928	4 486 514	8 827 689	4 651 980	4 175 709
3. čtvrtletí	14 332 060	6 399 826	7 932 234	14 047 208	5 884 317	8 162 891
4. čtvrtletí	7 294 776	4 223 597	3 071 179	6 756 165	3 933 021	2 823 144
celkem	39 283 474	19 987 022	19 296 452	36 934 558	17 880 519	19 054 039

ZDROJ: ČSÚ

Ve struktuře zahraničních turistů podle země původu nenastaly v roce 2009 ve srovnání s předchozím rokem mezi deseti nejvýznamnějšími destinacemi žádné výrazné změny, zejména ne v počtu přenocování. Tabulku s těmito údaji naleznete v příloze č. 11. Nejvíce pobytových dnů připadlo jako vždy na turisty z Německa a Ruska, přestože meziročně měli Rusové třetí nejvyšší relativní výpadek v počtu přenocování z této desítky (pokles o 21,1 %). **Již od roku 2005 trvá pokles zájmu o Českou republiku ze strany Britů, u kterých jsme zaznamenali největší propad počtu přenocování (o 22,6 %)**. Nicméně v žebříku TOP 10 nejvýznamnějších zemí si pohoršili jen o jedno místo a skončili s téměř jedním milionem přenocování na místě čtvrtém. **U žádné z deseti nejvýznamnějších zemí jsme nezaznamenali nárůst počtu turistů**, nejmírnější pokles měli Slováci, jen o 1,4 %. Zajímavý je vývoj počtu přenocování v TOP 10 zemí od roku 2000. **V roce 2009 se ve srovnání s rokem 2000 snížila návštěvnost pouze u Nizozemců, Němců a Poláků**, přírůstek počtu přenocování turistů z ostatních zemí však tento výpadek vynahradil. Například jen Rusové zde strávili zhruba o stejný počet nocí více, kolik ubylo přenocování Němců.

Stejně jako v předchozí kapitole, i zde je vhodné zhodnotit vývoj cestovního ruchu v roce 2009 z finančního hlediska. **Podle předběžných odhadů byly příjmy ze zahraničního cestovního ruchu v roce 2009 o 7 % nižší, než v roce předchozím.** Vyplyvá to z aktuální odvětvové prognózy společnosti Mag Consulting [14] na rok 2010, z které budu čerpat i v následujících odstavcích. Tato prognóza vychází z průběžného monitoringu tržního prostředí, analytických dokumentů Ministerstva financí, České národní banky, UNWTO a vlastních dat Mag Consulting a byla zveřejněna v časopise Podnikatel v únoru 2010.

Pokles příjezdů a přenocování zahraničních turistů se v roce 2009 promítl také do vývoje devizových příjmů ze zahraničního cestovního ruchu. Podle aktuálního odhadu dosáhly **přibližně 121 mld. Kč, což bylo o 7 % méně než v roce 2008** (tabulka 3.5). Budoucí vývoj bude podle Mag Consulting záviset na kondici globální ekonomiky, kurzu koruny a v neposlední řadě také na aktuálních trendech na zahraničních trzích a schopnosti České republiky prosadit se s atraktivní nabídkou produktů.

Tabulka 3.5 Přehled hodnot některých ukazatelů v cestovním ruchu v roce 2009

Ukazatel	jednotky	2008 (skutečnost)	2009 (odhad)	Index 2009/2008
Příjmy ze ZCR	mld. Kč	130,7	121,5	0,93
Výdaje na ZCR	mld. Kč	77,5	78,2	1,01
Tržby z ubytování, stravování a pohostinství	mil. Kč	148 257,0	134 913,9	0,91

ZDROJ: MAG CONSULTING

Výdaje na zahraniční cestovní ruch v roce 2009 vzrostly o 1 % a dosáhly asi 78 mld. Kč. Tento vývoj odráží spotřebitelský optimismus českých turistů a také pozitivní reakci trhu na atraktivní cenovou politiku cestovních kanceláří. **Tržby v ubytování, stravování a pohostinství v roce 2009 meziročně klesly o 9 %, když dosáhly hodnoty asi 135 mld. Kč.** To odpovídá poklesu příjezdů zahraničních turistů.

Závěr

Nejdříve se vrátím k úvodu této podkapitoly (tj. k prohlášení ministra pro místní rozvoj Rostislava Vondrušky). Pan ministr byl velký optimista, ať už tím poklesem o 2 % myslel cokoliv. Kromě některých ukazatelů týkajících se domácích turistů, klesly jak celkové počty hostů, tak celkové počty přenocování v HUZ, i devizové příjmy a tržby o mnohem více než jen 2%. **K tomuto vývoji cestovního ruchu přispěla bezesporu probíhající ekonomická krize.**

Od roku 2002, kdy Českou republiku postihly povodně, nezažil cestovní ruch takový pokles jako v roce 2009. **Celkový počet hostů HUZ** v roce 2009 se sice zdaleka nedostal do takového propadu jako v roce 2002 (klesl zhruba na úroveň roku 2004), ale co se týká **celkového počtu přenocování v HUZ**, ten rok 2002 ještě překonal (v roce 2002 – 37,1mil. přenocování, v roce 2009 – 36,9 mil.)¹⁹.

Krize může mít i pozitivní vliv na cestovní ruch. Od roku 1989 dochází k přesycování nabídky cestovního ruchu. Příliš mnoho cestovních kanceláří, nespočet restauračních zařízení, ale přitom nedostatek zajímavých a inovativních nápadů. To vše může krize vyřešit. Podnikatelé, kteří doposud jen stěží přežívali, protože nepřizpůsobovali nabídku aktuální poptávce, krizi nepřežijí a trh se pročistí. Šanci dostanou podnikatelé zaměření na přání zákazníka, tedy ti s inovativními a kreativními nápady.

¹⁹ Vývoj počtu hostů a počtu přenocování v HUZ v letech 2000 - 2009 můžete přehledně sledovat v grafech v příloze č. 12.

4 NÁVRH MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V ČR PO ROCE 2013

Vytvořila jsem tři fiktivní varianty stavu cestovního ruchu v České republice po roce 2013, jsou uvedeny v přehledných tabulkách v příloze č. 13, 14 a 15. Podle těchto fiktivních stavů jsem navrhla i jednotlivé způsoby marketingového řízení.

4.1 VARIANTA 1: ČESKÁ REPUBLIKA – OPRAVDOVÁ JEDNIČKA V SRDCI EVROPY

Shrnutí údajů z tabulky v příloze č. 13

Z České republiky se do roku 2013 stane jedna z nejžádanějších turistických destinací v Evropě s pozitivní mezinárodní image. Její celková úroveň bude po všech směrech srovnatelná s vyspělým Rakouskem nebo Německem. Bude mít vysoce kvalitní a konkurenceschopné produkty a služby cestovního ruchu, nabízející turistické zážitky, které naplní zákaznicko očekávání. Úspěch bude spočívat především ve stabilním managementu a marketingu v jednotlivých turistických regionech, v rozvinuté spolupráci soukromého a veřejného sektoru, ale i v činnosti České centrály cestovního ruchu – CzechTourism, která svými projekty podporuje jak zahraniční příjezdový cestovní ruch, tak i domácí. Stabilní politická situace a ekonomický růst (krize pomine na přelomu roku 2010 a 2011) – to budou další faktory, které pozitivně ovlivní turismus v České republice.

NÁVRH MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ Č. 1

V případě, že bude stav cestovního ruchu po roce 2013 odpovídat výše zmíněnému, nebude potřeba cokoli měnit. Národní i regionální marketingové strategie budou natolik bezchybné, že se díky nim z České republiky opravdu stane jednička v srdci Evropy.

4.2 VARIANTA 2: POSTUPNÁ REGENERACE EKONOMIKY

Shrnutí údajů z tabulky v příloze č. 14

Cestovní ruch v České republice zažije v letech 2010 – 2011 velmi výrazný pokles. Příčinou bude ekonomická krize, která zasáhne většinu sektorů národního hospodářství. Po

roce 2011 se česká ekonomika naštěstí začne oživovat. Cestovní ruch se v roce 2012 dostane na úroveň konce roku 2008. Během roku 2013 se již dostane na úroveň před krizí, stav cestovního ruchu tak bude na počátku roku 2014 opět výrazným zdrojem příjmů do státního rozpočtu. Důležitou roli zastane CzechTourism, který bude mít již desetiletou tradici, bude mít tedy vybudované stabilní zázemí jako celonárodní marketingová organizace cestovního ruchu. Po roce 2010, kdy CzechTourism a MMR přizpůsobili uspořádání turistických regionů potřebám krajů, bude probíhat systematické sjednocování koncepcí a marketingových strategií cestovního ruchu v každém ze 17-ti turistických regionů. Do roku 2013 již bude mít každý turistický region vytvořenou jednu společnou koncepci rozvoje cestovního ruchu a společnou marketingovou strategii cestovního ruchu. V některých regionech ale nebude marketingová strategie vytvořená dle aktuálních trendů a potřeb cestovního ruchu, budou v ní chybět například základní nástroje k správnému marketingovému řízení turistické destinace jako je segmentace trhu nebo vytvořený marketingový mix 8P a 4C. Povede to k neúspěšnosti snah o zatraktivnění regionů. I projekty agentury CzechTourism na podporu příjezdového a domácího cestovního ruchu nebudou tolik úspěšné, jak by bylo potřebné. Problém bude spočívat především v nefunkční spolupráci s místními podnikatelskými subjekty, které budou poznamenány finanční krizí. Překážkou rychlejšího rozvoje cestovního ruchu bude také nedostatečná podpora ze strany státu, který bude výrazně omezovat výdaje ze státního rozpočtu. Velmi přínosná bude činnost zahraničních zastoupení, které budou zlepšovat povědomí o destinaci Česká republika u zahraničních turistů.

NÁVRH MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ Č. 2

V tomto návrhu se zaměřím na výše zmíněný problém chybějící segmentace trhu a vytvoření marketingových mixů 8P i 4C. Zodpovědnost by měla být v rukou agentury CzechTourism, která by měla prostřednictvím Koordinátora zkontrolovat marketingové strategie v každém turistickém regionu. V případě, že organizace cestovního ruchu v regionu nebude dodržovat marketingové zásady, měl by Koordinátor zorganizovat pro její management odborný seminář o tom, jak správně marketingovou strategii sestavit. Seminář by podával samozřejmě komplexní informace, já zde uvedu jen několik faktorů, na které by turistická organizace v regionu neměla zcela určitě zapomínat. Měla by například:

- segmentovat trhy zahraničních turistů a tvořit pro ně individuální marketingové mixy 8P (podrobně dále);
- neustále analyzovat poptávku, například pomocí dotazníků spokojenosti umístěných na strategických místech každého regionu (Informační centra, hotelové recepce apod.) a neustále kontrolovat veškeré marketingové úsilí pomocí statistických ukazatelů;
- neustále oslovovat veřejné a soukromé subjekty a vybízet je ke spolupráci, která by samozřejmě měla být pro všechny strany přínosná;
- zajišťovat kvalitní personální zastoupení organizace.

Cílený marketing [2]

Cílený marketing spočívá v rozdělení celkového nehomogenního trhu na menší homogenní části definované s ohledem na vlastnosti a potřeby zákazníka. Další krok spočívá ve volbě jednoho nebo více tržních segmentů a ve vytvoření marketingových mixů, které splňují potřeby konkrétních segmentů.

1. krok - segmentace

Segmentace se může provádět podle celé řady proměnných, od jednoduchých demografických až po relativně komplikované proměnné dle hodnot a postojů spotřebitelů. Podle mě je nejúčelnější segmentace dle charakteristik spotřebních trhů. Charakteristiky mohou být například: **demografická, geografická, psychografická, behaviorální, dle nákupních příležitostí, dle očekávaného užítu a různé kombinace**. Efektivní by mohla být například kombinace segmentace geografické a demografické obohacené o nákupní zvyklosti segmentů. Managementu turistických regionů by to například umožnilo **rozdělit trh nejdříve na obyvatele různých regionů či států a následně si je dělit podle věkových skupin (či dle fáze rodinného cyklu) a podle jejich nákupních zvyklostí**.

2. krok - zacílení

Jestliže se organizace zacílí na všechny významné segmenty a pro každý vytvoří zvláštní marketingový mix, bude se jednat o tzv. **diferencovaný marketing**. **Koncentrovaný marketing** by pak znamenal, že se organizace snaží specializovat na

jeden či několik málo segmentů. Existuje i tzv. **marketing vytvořený na míru** jednomu jedinému zákazníkovi, který by se dal aplikovat například na uspořádání větší specifické akce pro jednoho významného zákazníka. *Například zorganizování týdenního sympozia pro členy České chirurgické společnosti by vyžadoval sestavení marketingového mixu na míru.*

3. krok – určení pozice v mysli spotřebitele

Užitečné je vytvořit si profil typického zákazníka. *Například typický zákazník ze segmentu člen České chirurgické společnosti by vypadal takto: starší muž se stabilním zázemím s vyšším společenským postavením, vyžadující vysoký standard služeb.* Určení pozice v myslích spotřebitele (tzv. positioning) představuje způsob, jakým chce být organizace vnímána, jak se vymezuje vůči konkurenci i dalším zájmovým skupinám jako jsou dodavatelé, odběratelé, spolupracující firmy. *Například výše vymezený typický zákazník by vybranou organizaci vnímal jako prestižní firmu s vysoce konkurenceschopnými produkty na trhu kongresových služeb, která by mu poskytla veškerý luxus při týdenním sympoziu.*

Marketingový mix 8P a 4C [2]

Marketingový mix představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení. Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které vhodně zvolenou kombinací umožní dosáhnout cílů prostřednictvím uspokojení potřeb a přání cílových trhů. V oblasti služeb cestovního ruchu se k základním čtyřem proměnným marketingového mixu (tzv. 4P - product, price, place, promotion) přidávají další čtyři proměnné (viz dále). Každý turistický region by v rámci zacílení na určité segmenty zákazníků měl mít vytvořený mix 8P pro každý segment. Jestliže nemá takto vytvořený mix, cestovní ruch v regionu se nebude rozvíjet tak, jak by mohl a měl (využívám zde faktu, že každý turistický region v ČR má obrovský potenciál pro cestovní ruch). Čtyři rozšiřující proměnné jsou tyto:

People – Lidé, zaměstnanci

Jedná se o ty lidi, kteří poskytují služby, právě díky nim mluvíme často o tzv. přidané hodnotě služeb. Právě na lidech, resp. zaměstnancích záleží, jak bude daná služba

kvalitní a jak s ní bude zákazník spokojený. Zaměstnance můžeme dělit do 4 základních skupin podle toho, v jakém kontaktu jsou se zákazníkem a jak se podílí na produkci služeb. První skupinou jsou **kontaktní pracovníci**, kteří mají pravidelný styk se zákazníky a zároveň se podílí na marketingových činnostech organizace. Další jsou **koncepční pracovníci**, kteří styk se zákazníkem téměř nemají, ale zato se podílí na marketingových činnostech. **Obsluhující pracovníci** přichází často do kontaktu se zákazníky, ale na marketingových aktivitách se vůbec nepodílí. Poslední skupinou jsou **podpůrní pracovníci**, kteří se ani nestýkají se zákazníky ani nepůsobí na marketingové aktivity, jejich existence ale není zanedbatelná, protože chod organizace ovlivňují nepřímo (např. uklízečky).

Packaging – Balíčky služeb

Jednotlivé organizace cestovního ruchu by měly vytvořit v rámci zacílení balíčky služeb pro každý vybraný segment. *Je potřeba si například uvědomit, že člen České chirurgické společnosti nebude spotřebovávat stejný balíček služeb jako rodina se dvěma dětmi ze střední třídy.* Pro zákazníka potom takový balíček může znamenat větší pohodlí, finanční zvýhodnění, lepší kvalitu atd. Výhody balíčků pro organizaci jsou například tyto: zvýšení atraktivnosti pro nové cílové trhy, zlepšení efektivity podnikání, intenzivnější stimulace poptávky, možnost zvýšení poptávky mimo sezónu atd.

Programming – Tvorba programů

Tvorba programů je nezbytnou součástí tvorby balíčků. Bez specifikace programů pro daný segment nemá smysl tvořit balíčky. Klasickým příkladem je poznávací zájezd – jedná se o balíček služeb ubytovacích, stravovacích, dopravních, průvodcovských atd. K těmto službám musí být vytvořen adekvátní program. *Například program na 1. den - výlet do Buchlovic (tam prohlídka zámku, zámecké zahrady); 2. den – výlet na Velehrad (prohlídka Velehradského kláštera) atd.* Balíčky služeb s příslušným programem plní několik klíčových úloh, jednou z nich je podněcování k spolupráci různých organizací z oblasti cestovního ruchu. Spolupráce je další součástí rozšířeného mixu 8P.

Partnership – Spolupráce

Cestovní ruch je velmi závislý na všech druzích spolupráce. Již několikrát jsem v této práci narazila na pojmy jako PPP, vertikální nebo horizontální spolupráce. Podstata PPP je vysvětlena ve druhé kapitole. Vertikální spolupráce je spolupráce subjektů napříč trhem cestovního ruchu. Jedná se o spolupráci subjektů, kteří se podílí na distribuci služeb. *Vertikální spolupráce v rámci poznávacího zájezdu je například spolupráce soukromého dopravce s cestovní kanceláří.* Horizontální spolupráce potom znamená spolupráci subjektů podnikajících ve stejném sektoru služeb. *V rámci poznávacího zájezdu by mohla organizace vytvářející balíček služeb uspořádat například degustaci vín, v rámci ní by spolupracovalo více vinařů. I pro samotné subjekty by tato spolupráce byla výhodná – zviditelnily by se.*

Mix 8P je chápán z pohledu producenta hodnot (tj. organizace cestovního ruchu v regionu). Tento pohled dnes již nestačí, stále více se klade důraz na pocity zákazníka, on především rozhoduje o existenci organizace. Proto byl vytvořen mix 4C, který byl sestaven pomocí mixu 4P následovně. Produktovému mixu (*product*) odpovídá tzv. *customer value*, neboli hodnota produktu z pohledu zákazníka. Cenovému mixu (*price*) odpovídá tzv. *cost to the customer*, neboli náklady pro zákazníka. Distribučnímu mixu (*place*) odpovídá tzv. *convenience*, neboli pohodlí zákazníka (kolik musí vynaložit úsilí, aby produkt nebo službu získal...) a komunikačnímu mixu (*promotion*) odpovídá tzv. *communication*, neboli komunikace, jak ji vnímá zákazník.

4.3 VARIANTA 3: PŘETRVÁVAJÍCÍ EKONOMICKÁ KRIZE

Shrnutí údajů z tabulky v příloze č. 15

Česká republika bude po roce 2013 stále ještě v hluboké ekonomické krizi. Cestovní ruch bude jedním z nejvíce postižených sektorů národního hospodářství. Problém bude spočívat jednak v nedostatečném financování ze státního rozpočtu jednak v nízkých devizových příjmech ze zahraničního cestovního ruchu. Nebude možné téměř vůbec zajistit trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu, už vůbec nebude možné modernizovat jeho infrastrukturu. Tím se z České republiky stane v povědomí cizinců země se zastaralými zařízeními, nekvalitními službami a s celkově naprosto nedostačující úrovní cestovního ruchu. Další oblast, která zbrzdí správný rozvoj cestovního ruchu, bude způsob

marketingového řízení destinace Česká republika. Projekty agentury CzechTourism nebudou vytvořeny adekvátně k dané situaci cestovního ruchu a proto budou neúspěšné. Ve způsobu řízení jednotlivých turistických regionů bude existovat spousta nejasností. Regiony nebudou mít vytvořené aktuální marketingové strategie. Budou existovat jen ty, které byly vytvořeny v roce 2003 na základě Programů rozvoje cestovního ruchu v regionech. Od té doby, co na začátku roku 2010 vzniklo nové rozdělení turistických regionů, se nebudou subjekty veřejného sektoru schopny shodnout na tom, kdo vytvoří aktuální koncepci rozvoje cestovního ruchu a marketingovou strategii pro daný region.

NÁVRH MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ Č. 3 [2]

V případě, že by se stav cestovního ruchu u nás ocitl v tak tragické situaci, by bylo dobré kompletně přehodnotit stávající způsob marketingového řízení celé destinace Česká republika a posléze se soustředit na budování marketingových strategií v regionech. Dnes se velmi často používá termín marketingový management (nepřímo o této formě řízení mluvím i v předchozích kapitolách). Jedná se o moderní pojetí strategického řízení, které se také skládá (jako každé jiné řízení) ze tří fází – plánování, realizace a kontrola.

1) Plánování

Plánování se dělí na strategické a operativní. Strategické plánování je záležitostí managementu, operativní plánování vede k naplnění strategie a je záležitostí jednotlivých oddělení organizace. Management by měl formulovat vize a poslání organizace a vytvářet pocit sounáležitosti všech oddělení organizace i ostatních zainteresovaných subjektů. Jeho dalším posláním je snažit se o efektivní propojování s ostatními sektory národního hospodářství, obzvláště to platí pro tolik průřezové odvětví jako je cestovní ruch. Management dále provádí situační analýzu, tj. analýzu trhu (mikro a makro prostředí, konkurence atd.). **Nejdůležitějším úkolem managementu je stanovení cílů, které představují konkrétní marketingové záměry a soubor úkolů, které se vztahují k vytvoření kompletního marketingového mixu.** Právě těmito konkrétními úkoly by se měla zabývat jednotlivá oddělení za pomoci odborně kvalifikovaného personálu, kompetentního v daném úkolu. Oddělení mají tedy za úkol vytvoření dílčích strategií s vazbou na jednotlivé prvky marketingového mixu (operativní plánování). U marketingové strategie je nutné hodnotit samozřejmě i proveditelnost, komerční životaschopnost a určit termíny plnění.

2) Proces realizace

Management tedy určí firemní marketingovou strategii a potom se ji snaží uvést do praxe pomocí vhodné organizační struktury, která je v procesu realizace nejdůležitější. Zaměstnanci organizace by se měli podílet nejen na zajištění a provádění plánu, ale měli by také chápat principy marketingu a vnitřně se s nimi identifikovat. Problémem některých firem bývá jakési vnitřní napětí, způsobené například rivalitou jednotlivých oddělení – toto je naprosto nežádoucí a je úkolem právě managementu, aby předcházel vzniku takových situací.

3) Kontrola

Kontrola by se měla týkat všech postupů, které firma vykonává k naplnění strategických cílů, nekontrolují se jen konečné výsledky. Vhodné je provádět kontrolu již během plnění cílů. Existuje ještě jeden pojem, který je s kontrolou příbuzný a to je hodnocení. Kontrola odpovídá na otázky typu: „Děláme vše tak, aby to vedlo k vytyčeným cílům?“ Hodnocení naopak odpovídá na otázky typu: „Jakým způsobem se nám podařilo dosáhnout námi vytyčených cílů?“ A proto je vhodné vnímat zásadní rozdíl mezi těmito pojmy. Hodnotí se i personální prostředí firmy, je důležité zhodnotit a i průběžně kontrolovat přístup zaměstnanců k plnění úkolů, jejich přístup k zákazníkům, schopnost týmové práce atd.

Vlastní návrh marketingového řízení destinace Česká republika

Nejdříve bych chtěla upozornit na to, že se zde soustředím jen na jednu oblast změn. Vzhledem k výčtu problémů na začátku této podkapitoly by bylo potřeba změnit daleko více věcí, než jen způsob marketingového řízení. Já jsem vytvořila takový návrh marketingového řízení destinace, jak dovoluji mé doposud získané znalosti. Tento návrh jsem zpracovala do přehledné struktury, která je aplikovaná zejména na činnosti agentury CzechTourism, jakožto hlavní marketingovou organizaci v naší zemi. Naleznete jej v příloze č. 16.

Komentáře k návrhu:

Agentura CzechTourism by v první řadě měla vypracovat nový strategický dokument. V něm by identifikovala nové **vize a poslání** (např. *Česká republika – zpět na*

trhu cestovního ruchu) a samozřejmě nejdůležitější by byla formulace **cílů, záměrů a konkrétních úkolů** (např. zvýšení příjmů z cestovního ruchu, zajištění finančních prostředků pro modernizaci supra i infrastruktury, zlepšení povědomí o ČR v zahraničí, zlepšení spolupráce všech subjektů cestovního ruchu, jasnější vymezení kompetencí v oblasti řízení turistických regionů atd.). Agentura CzechTourism by se dále soustředila na vybudování nové **politiky cestovního ruchu** – snahou by mělo být vytvoření jakéhosi pocitu sounáležitosti všech subjektů cestovního ruchu. V období krize by bylo nanejvýš vhodné sjednotit se a „táhnout za jeden provaz“.

Tento strategický dokument by byl podnětem pro operativní marketingové řízení. Operativně by řídily nejen turistické regiony, ale i sama agentura CzechTourism. Ta by například prováděla **vlastní analýzu trhu** v pravidelných intervalech (např. 2 - 4 krát ročně), aby neztratila přehled o nových trendech v cestovním ruchu. Také by tvořila vlastní marketingový mix, který by samozřejmě nebyl rozveden do takových podrobností jako regionální mixy. Byl by vytvořen spíše jako vzor, který by obsahoval rady pro regionální organizace cestovního ruchu (např. *produktový mix tvořte tak, aby Vám přinesl konkurenční výhodu, tj. sledujte vždy konkurenci – nemá smysl vytvořit něco, co je v Rakousku na úrovni celosvětové špičky*). Do oblasti cenového mixu by CzechTourism mohl nepřímo zasahovat například pomocí **managementu kvality** (princip v poměru cena – kvalita). V praxi by to znamenalo, že v případě dodržení konkrétních pravidel by podnikatel získal certifikát, potvrzující kvalitu jeho služeb a zdarma by byl také zahrnut do celostátního rezervačního - distribučního systému. **Systém řízení znalostí** by zase nepřímo formoval mix people tak, že by CzechTourism pořádal různá školení a semináře jak pro běžný (obsluhující) personál, tak pro management (např. *v případě, že by si nevěděli rady s tím, jak řídit destinaci cestovního ruchu, jak sestavovat marketingové plány, mixy atd.*).

Tyto složky operativního řízení CzechTourism by existovaly v podstatě jen jako doplňkové a podpůrné činnosti pro regionální organizace cestovního ruchu. Vhodné by také bylo, aby agentura CzechTourism měla i jedno oddělení, které by se zabývalo kontrolou řízení regionálních organizací (*oddělení by mělo minimálně 17 zaměstnanců, tj. jednoho na každý region, kteří by regionální řízení jednak kontrolovali, jednak by byli jakýmsi komunikačním prostředníkem mezi CzechTourism a regionem – něco jako je dnes Koordinátor*). Regionálních organizací cestovního ruchu by tedy bylo přesně 17 (jeden na území každého turistického regionu). Jedním z hlavních úkolů managementu regionální

organizace by bylo **řízení spolupráce veřejného a soukromého sektoru**. Zajišťoval by jednak vzájemnou spolupráci s krajem, turistickými informačními centry, státními hrady, zámky, městskými koupališti atd., jednak by samozřejmě podněcoval k co nejefektivnější spolupráci soukromých hotelů, restaurací a ostatních soukromých subjektů. Vzhledem k tomu, že v systému spolupráce by byly na počátku výrazné nedostatky, by **regionální organizace měla mít nadřazené postavení a kompetence v oblasti řízení cestovního ruchu**. Například tvorba regionální Koncepce i marketingové strategie by byla čistě v kompetenci organizace s tím, že by měla pro to vytvořený speciální tým lidí. Tito lidé by byli jak ze soukromého či z veřejného sektoru, tak i z různých soukromých či zájmových organizací atd. Marketingová strategie by byla vytvořená na základě cílů předložených agenturou CzechTourism. O nutnosti segmentace a tvorbě marketingového mixu 8P a 4C jsem podrobně mluvila u 2. způsobu marketingového řízení, stejné principy by platily i zde. Regionální organizace by samozřejmě měla za úkol i **sběr dat a výzkum trhu**, v tomto případě by spolupracovala například s ČSÚ. Není možné zde vyjmenovat veškeré činnosti organizace, ale ráda bych upozornila například na tzv. **branding** neboli tvorba značky (loga). Každý region by si měl vytvořit jednu značku, která by jej vystihovala a byla by zapamatovatelná. Marketingové strategii by se měla přizpůsobit i **organizační struktura** (např. *oddělení sběru dat a marketingového výzkumu, oddělení kontroly atd.*)

Velmi důležité je stanovit právní formu organizace. Měla by být zřízena agenturou CzechTourism nebo státem (např. státní příspěvková organizace nebo obecně prospěšná společnost) nebo by bylo lepší, aby se jednalo o soukromý subjekt? Organizace zřízené podle práva veřejného jsou méně flexibilní než organizace zřízené dle práva soukromého, ale naproti tomu organizace cestovního ruchu není obchodní organizací a sama neprodává produkty cestovního ruchu. Zajímavé řešení by například mohlo být takové, že by organizace nejdříve vznikla pod hlavičkou CzechTourism a poté, co by se její pozice v regionu stabilizovala, by byla nabídnuta k prodeji soukromým subjektům. Ty by mohly po odkupu některé služby rozšířit a zkvalitnit načež i zpoplatnit a stát se tak po čase ziskovou obchodní organizací cestovního ruchu.

V rámci všech formálních povinností nesmí regionální organizace nikdy zapomenout na to, že existuje především pro to, aby uspokojila přání turistů. Veškerá její činnost musí být konána se zájmem a přesvědčením. Zaměstnanci nesmí podléhat stresu a napětí, negativní energie by se nakonec promítla v konečném produktu regionu.

ZÁVĚR

Nejdůležitějším orgánem, který řídí cestovní ruch v České republice, je Ministerstvo pro místní rozvoj. Koncepce státní politiky pro cestovní ruch 2007 – 2013 je jeho hlavním nástrojem. Vychází z mnoha významných mezinárodních i národních dokumentů, shrnuje veškeré předpoklady a překážky rozvoje cestovního ruchu u nás, stanovuje vize, cíle a priority pro správný rozvoj cestovního ruchu apod. Z hlediska marketingu a managementu destinace Česká republika je nejvýznamnější organizace Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism. Byla zřízena Ministerstvem pro místní rozvoj jako státní příspěvková organizace a má na starosti nejen propagaci naší země v zahraničí a na domácí půdě. V zásadě se dá říci, že dělá vše pro to, aby do všech turistických regionů České republiky přilákala co nejvíce domácích i zahraničních turistů.

Vývoj cestovního ruchu u nás procházel v letech 2000 až 2009 různými fázemi. V roce 2002 byl negativně poznamenán povodněmi, ale v letech následujících již zase pokračoval rostoucí trend jak v množství zahraničních turistů, tak v počtu jejich přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních. U domácích turistů je trend spíše opačný. Svůj volný čas trávili více v zahraničí, než doma. Dalším zásadním zlomem byl konec roku 2008 a rok 2009, kdy se na cestovním ruchu v České republice začala projevovat celosvětová finanční krize. Ta se nejvíce podepsala na počtu přenocování zahraničních turistů. Přes veškerá negativa má cestovní ruch stále aktivní devizové saldo ze zahraničního cestovního ruchu.

V práci jsem se snažila vždy na začátku každé kapitoly podat čtenářům teoretické informace, na které následně navazovaly praktické údaje týkající se cestovního ruchu v České republice. Snažila jsem se stručně a jasně vysvětlit, co znamená podporovat a řídit cestovní ruch a jaká je situace v České republice, tedy co vše dělá stát pro to, aby se cestovní ruch u nás rozvíjel správným směrem.

Z práce vyplynulo, že se marketing a management destinace Česká republika přibližuje praktikám západních zemí a díky tomu mají ukazatele cestovního ruchu rostoucí tendence. Bohužel do tohoto výhledově optimistického vývoje zasáhla koncem roku 2008 ekonomická krize. Položila jsem si tedy otázku, co se bude s vývojem cestovního ruchu dít dále. Na ni jsem se snažila odpovědět v poslední kapitole tak, že jsem vykonstruovala tři

fiktivní varianty podle toho, jakým směrem se cestovní ruch bude vyvíjet. První varianta byla nejvíce optimistická. Předpokládala, že se nejen díky kvalitní podpoře ze strany agentury CzechTourism z České republiky do roku 2013 stane opravdová jednička v srdci Evropy. Druhá varianta je podle mě nejvíce pravděpodobná a říká, že cestovní ruch bude sice výrazně zasažen krizí, ale do roku 2013 se z ní díky kvalitní podpoře ze strany státu (především ze strany agentury CzechTourism) dostane a začne být zase prosperujícím odvětvím národního hospodářství. Třetí varianta je nejvíce pesimistická. Uvažovala jsem v ní, že i po roce 2013 bude český cestovní ruch výrazně zasažen krizí.

Na druhou a třetí variantu jsem se snažila vymyslet takový způsob marketingového řízení destinace Česká republika, který by mohl daný stav cestovního ruchu zlepšit. V případě první varianty nebylo potřeba vymýšlet inovace marketingového řízení, neboť ani nebylo potřeba nic zlepšovat.

Myslím si, že Česká republika má potenciál být stejně tak kvalitní turistickou destinací jako například Rakousko. Je ale velmi důležité, jakým způsobem se své role zhostí veřejný a soukromý sektor, obzvláště nyní v době, kdy se na cestovním ruchu podepisuje krize. Jestliže zodpovědné subjekty situaci podcení a nebudou se dostatečně věnovat aplikaci moderních marketingových a manažerských nástrojů, turistický potenciál země nemusí být rozvinut a optimálně využit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HESKOVÁ, Marie a kolektiv. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.
- [2] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [3] PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. *Cestovní ruch – výkladový slovník*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002.

Články v časopise COT business

- [4] CzechTourism. Nové rozdělení turistických regionů. *COT business – časopis pro management v cestovním ruchu*. Březen 2010. Praha: C.O.T. Media s.r.o. 2010. Str. 46. ISSN: 1212-4281.
- [5] Český statistický úřad. Okénko Českého statistického úřadu. *COT business – časopis pro management v cestovním ruchu*. Červenec/srpen 2009. Praha: C.O.T. Media s.r.o. 2010. Str. 8. ISSN: 1212-4281.
- [6] Český statistický úřad. Okénko Českého statistického úřadu. *COT business – časopis pro management v cestovním ruchu*. Únor 2010. Praha: C.O.T. Media s.r.o. 2010. Str. 8. ISSN: 1212-4281.
- [7] Mag Consulting. Kongresový cestovní ruch v České republice. *COT business – časopis pro management v cestovním ruchu*. Listopad 2009. Praha: C.O.T. Media s.r.o. 2010. Str. 52 - 54. ISSN: 1212-4281.
- [8] Pavel Kosař. Zajímavé projekty roku 2010. *COT business – časopis pro management v cestovním ruchu*. Leden 2010. Praha: C.O.T. Media s.r.o. 2010. Str. 19. ISSN: 1212-4281.

Internetové zdroje

- [9] Czech.Republic.cz – rezervační a informační systém. *Turistické oblasti České republiky* [online]. ©1998 - 2010, [cit. 27. 1. 2010]. Dostupné z [www: <http://atic.cz/encyklopedie/seznam.phtml?typ=316&id_mapy=1&lng=&menu=>](http://atic.cz/encyklopedie/seznam.phtml?typ=316&id_mapy=1&lng=&menu=)
- [10] CzechTourism. *Česká centrála cestovního ruchu - CzechTourism* [online]. © 2005-2010, [cit. 10. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.czechtourism.cz>](http://www.czechtourism.cz)

- [11] CzechTourism. *Oficiální turistická prezentace České republiky* [online]. © 2005-2010, [cit. 10. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.czechtourism.com/cze/cz/docs/holiday-tips/news/index.html>](http://www.czechtourism.com/cze/cz/docs/holiday-tips/news/index.html)
- [12] CzechTrade. *Businessinfo.cz - Nejnavštěvovanější turistické cíle v ČR za rok 2008* [online]. © 1997-2009, [cit. 29. 12. 2009]. Dostupné z [www: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/oborove-statistiky/ct-top20-cile-v-cr-za-rok-2008/1000452/54200/>](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/oborove-statistiky/ct-top20-cile-v-cr-za-rok-2008/1000452/54200/)
- [13] CzechTrade. *Businessinfo.cz – Public Private Partnership (PPP)* [online]. © 1997-2009, [cit. 12. 2. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/public-private-partnership-ppp/1001135/>](http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/public-private-partnership-ppp/1001135/)
- [14] CzechTrade. *Businessinfo.cz - Cestovní ruch v roce 2010 předpokládá další snížení tržeb* [online]. © 1997-2010 [cit. 13. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/cestovni-ruch/cestovni-ruch-v-roce-2010-snizeni-trzeb/1000498/56248/>](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/cestovni-ruch/cestovni-ruch-v-roce-2010-snizeni-trzeb/1000498/56248/)
- [15] Český statistický úřad. *Časové řady* [online]. © 2009, [cit. 08. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/metodika_casove_rady_cestovni_ruch>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/metodika_casove_rady_cestovni_ruch)
- [16] Český statistický úřad. *Metodika – časové řady* [online]. © 2009, [cit. 08. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/metodika_casove_rady_cestovni_ruch>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/metodika_casove_rady_cestovni_ruch)
- [17] Enterprise plc, s. r. o. pro CzechTourism. *Cestovní ruch v regionech České republiky* [online]. © Ostrava 2003, [cit. 25. 1. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.czechtourism.cz/files/regiony/rozvoj/cestovni_ruch.pdf>](http://www.czechtourism.cz/files/regiony/rozvoj/cestovni_ruch.pdf)
- [18] Hotel Fontána, s.r.o. *Standardizace ubytovacích zařízení* [online]. © 1999-2009, [cit. 29. 12. 2009]. Dostupné z [www: <http://cestovni-ruch.cz/zakony/index.php>](http://cestovni-ruch.cz/zakony/index.php)
- [19] Martina Bílá. *Rok 2009 a český cestovní ruch* [online]. © 29-12-2009, [cit. 13. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.radio.cz/cz/clanek/123587>](http://www.radio.cz/cz/clanek/123587)
- [20] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Analýza cestovního ruchu ČR, podle OKEČ a CZ-NACE* [online]. © 2009, [cit. 12. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=225ae9ea-bfd4-4266-b9ee-f88e94e70c1c>](http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=225ae9ea-bfd4-4266-b9ee-f88e94e70c1c)
- [21] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Dotace a programy* [online]. © 2009, [cit. 29. 12. 2009]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Programy-Dotace/Programovaci-obdobi-2007---2013>](http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Programy-Dotace/Programovaci-obdobi-2007---2013)

- [22] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Koncepce státní politiky pro cestovní ruch 2007-2013* [online]. © 2007, [cit. 27. 10. 09]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9436a891-44cd-426a-88b9-373e4ce4900a>](http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9436a891-44cd-426a-88b9-373e4ce4900a)
- [23] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Mezinárodní spolupráce* [online]. © 2009, [cit. 30. 12. 2009]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Mezinarodni-spoluprace-\(1\)>](http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Mezinarodni-spoluprace-(1))
- [24] Ministerstvo pro místní rozvoj. *MMR - Cestovní ruch* [online]. © 2007, [cit. 20. 11. 2009]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch>](http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch)
- [25] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Přehled platných právních předpisů* [online]. © 2009, [cit. 5. 4. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Pravo-Legislativa/Pravni-predpisy>](http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Pravo-Legislativa/Pravni-predpisy)
- [26] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Ročenka cestovního ruchu v České republice 2008* [online]. © 2009, [cit. 09. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=7ccfec52-e70f-4a09-ab9f-c4d79caae1b0>](http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=7ccfec52-e70f-4a09-ab9f-c4d79caae1b0)
- [27] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Statistiky a analýzy* [online]. © 2010, [cit. 12. 03. 2010]. Dostupné z [www: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Statistiky-Analyzy>](http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Statistiky-Analyzy)
- [28] Ministerstvo vnitra ČR. *Portál veřejné správy České republiky* [online]. © 2003-2009, [cit. 30. 12. 2009]. Dostupné z [www: <http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701?kam=zakon&c=159/1999>](http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701?kam=zakon&c=159/1999)
- [29] PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace Česká republika* [online]. Datum publikování: 26. 7. 2006 [cit. 10. 11. 2009]. Dostupné z: [<http://www.grada.cz/prilohy_titul/marketing_125.pdf>](http://www.grada.cz/prilohy_titul/marketing_125.pdf)
- [30] Sdružení lázeňských míst ČR. *České lázně* [online]. © 2009 [cit. 20. 11. 2009]. Dostupné z [www: <http://www.spas.cz/index.php>](http://www.spas.cz/index.php)
- [31] Trigram Studio. *Centrála cestovního ruchu - Jižní Morava* [online]. © 2008 [cit. 31. 3. 2010]. Dostupné na [www: <http://www.ccrjm.cz/>](http://www.ccrjm.cz/)

SEZNAM ZKRATEK

4C	Customer value, Cost to the customer, Convenience, Communication
8P	Product, Price, Place, Promotion, People, Partnership, Package, Programming
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CCB	Czech Convention Bureau
CR	cestovní ruch
CzT	CzechTourism
ČNB	Česká národní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
EUR	euro
fam trip	familiarization trip
HDP	hrubý domácí produkt
HUZ	hromadné ubytovací zařízení
IOP	integrační operační program
Kč	Korun českých
mil.	miliony
mld.	miliardy
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj

MTZ	Materiálně technická základna
OSN	Organizace spojených národů
PCR	politika cestovního ruchu
PPP	Public - Priváte - Partnership
resp.	respektive
ROP	regionální operační program
SRN	Spolková republika Německo
TIC	Turistické informační centrum
tj.	také jinak, to jest
TSA	Tourism Satellite Account
TV	televize
tzv.	tak zvané
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNWTO	United Nations World Tourism Organisation
USA	United States of America
V4	Visegrádská čtyřka
VB	Velká Británie
ZCR	Zahraniční Cestovní Ruch

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Uherském Hradišti dne 7. 5. 2010

Jaroslava Hybnerová

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Zahradní 23, 690 03, Břeclav

SEZNAM TABULEK

- Tabulka 3.1 Počet přenocování v HUZ podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR
- Tabulka 3.2 Vývoj devizových příjmů a výdajů ze zahraničního cestovního ruchu ČR
- Tabulka 3.3 Počet hostů v HUZ v ČR celkem
- Tabulka 3.4 Počet přenocování v HUZ v ČR celkem
- Tabulka 3.5 Přehled hodnot některých ukazatelů v cestovním ruchu v roce 2009

SEZNAM GRAFŮ

- Graf 3.1 Počet hostů v HUZ v ČR v letech 2000 - 2008
- Graf 3.2 Počet přenocování v HUZ v ČR v letech 2000 - 2008
- Graf 3.3 Vývoj devizového salda ze zahraničního cestovního ruchu

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Mapa UNESCO památek
- Příloha č. 2 Mapa lázní České republiky
- Příloha č. 3 Turistické regiony České republiky do roku 2009
- Příloha č. 4 Turistické regiony České republiky od roku 2010
- Příloha č. 5 Organizační struktura CzechTourism
- Příloha č. 6 Seznam zahraničních zastoupení České republiky
- Příloha č. 7 Marketingový plán vybraného zahraničního zastoupení
- Příloha č. 8 Návštěvnost v HUZ v ČR v letech 2000 - 2008
- Příloha č. 9 Počet přenocování hostů v HUZ podle zemí v ČR (TOP 10 dle roku 2008)
- Příloha č. 10 Zahraniční hosté v krajích ČR

Příloha č. 11 Počet přenocování hostů v HUZ podle zemí v ČR (TOP 10)

Příloha č. 12 Vývoj počtu hostů a počtu přenocování v HUZ v ČR 2000 - 2009

Příloha č. 13 Vlastní vize 1: Česká republika – opravdová jednička v srdci Evropy

Příloha č. 14 Vlastní vize 2: Postupná regenerace ekonomiky

Příloha č. 15 Vlastní vize 3: Přetrvávající ekonomická krize

Příloha č. 16 Návrh kompletního marketingového řízení